

Céline Levita

# Coacher & accompagner en pleine conscience



*Cultiver les 5 piliers d'une posture  
juste grâce à la méditation*

EYROLLES

Ce livre est le fruit du croisement de deux domaines : l'accompagnement et la méditation. Comment, par la pratique de la pleine conscience, peut-on rendre plus juste sa posture de coach et, en conséquence, améliorer la qualité de ses interventions ? Cette posture s'articule autour de cinq piliers : *faire preuve de présence attentive, d'acceptation inconditionnelle, de détachement de soi, d'ouverture et d'intelligence émotionnelle.*

L'auteure s'adresse à tous ceux qui accompagnent : coach, psychothérapeutes, parents... Atypique et déculpabilisant, l'ouvrage ne se contente pas d'explicitier la posture à adopter par le coach mais explique aussi pourquoi elle est si difficile à incarner. Des exercices à mettre en œuvre pour cultiver les qualités requises, avec des éléments issus des derniers travaux en neurosciences, sont proposés pour guider le lecteur.



**Céline Levita**, certifiée Executive Coach HEC et diplômée du DU Médecine Méditation et Neurosciences, accompagne des professionnels depuis près de vingt ans en entreprise. Formée à la méditation de pleine conscience, elle pratique quotidiennement depuis environ dix ans et initie des groupes notamment en entreprise. Ses qualités les plus reconnues et appréciées par ses clients sont : la présence, la profondeur d'écoute et la justesse de l'action. Qualités qu'elle renforce chaque jour dans sa pratique de pleine conscience et de méditation.

# Coach et accompagner en pleine conscience

Éditions Eyrolles  
61, bd Saint-Germain  
75240 Paris Cedex 05  
[www.editions-eyrolles.com](http://www.editions-eyrolles.com)

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans l'autorisation de l'éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Éditions Eyrolles, 2018  
ISBN : 978-2-212-56888-2

Céline Levita

# Coach et accompagner en pleine conscience

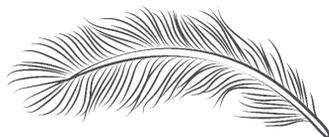
*Cultiver les 5 piliers d'une posture juste  
grâce à la méditation*

EYROLLES





# Remerciements



À tous mes enseignants dont j'espère ne pas avoir altéré les enseignements.

À mes examinateurs d'HEC qui m'ont soufflé l'idée folle d'écrire ce livre.

À mes confrères, amis et membres de ma famille qui m'ont encouragée et soutenue tout au long du chemin.

À Charlotte et Robin dont la patience a été immense.

À Élodie Bourdon et Marguerite Cardoso pour leur regard professionnel.

À Nicolas, Solenne, Nathalie et Flore pour leur relecture minutieuse, bienveillante et sans complaisance.

À tous mes clients dont le cheminement est pour moi une source d'inspiration quotidienne.



# Sommaire



<b>Votre premier outil : c'est vous !</b> .....	13
<i>L'origine du livre</i> .....	13
<i>Pour qui ?</i> .....	15
<i>Ce que j'entends par coaching et accompagnement</i> .....	17
<i>Pourquoi ce livre ?</i> .....	18
<i>Comment lire ce livre ?</i> .....	20
<i>Un témoignage de mon chemin</i> .....	21
<i>Ne croyez rien de ce que je vous dis</i> .....	23

## **PARTIE 1**

### **Les 5 piliers de la posture juste**

<b>Premier pilier :</b>	
<b>la présence attentive</b> .....	27
<i>Qu'entend-on par présence ?</i> .....	28
<i>Les enjeux de la présence</i> .....	29

<b>Deuxième pilier :</b>	
<b>l'accueil inconditionnel bienveillant</b>	
<b>et non jugeant</b> .....	35
<i>Qu'entend-on par l'accueil inconditionnel bienveillant</i>	
<i>et non jugeant ?</i> .....	35
<i>Les enjeux de l'accueil inconditionnel bienveillant</i>	
<i>et non jugeant</i> .....	37
<b>Troisième pilier :</b>	
<b>le détachement de soi</b>	
<b>ou le désengagement de l'ego</b> .....	43
<i>Qu'entend-on par détachement de soi ?</i> .....	43
<i>Les enjeux du détachement de soi</i> .....	46
<b>Quatrième pilier :</b>	
<b>l'ouverture</b> .....	51
<i>Qu'entend-on par ouverture ?</i> .....	51
<i>Les enjeux de l'ouverture</i> .....	53
<b>Cinquième pilier :</b>	
<b>l'intelligence émotionnelle</b> .....	59
<i>Qu'entend-on par intelligence émotionnelle ?</i> .....	59
<i>Les enjeux de l'intelligence émotionnelle</i> .....	61
<b>Une évidence... pas si évidente</b> .....	67
<i>Se regarder vraiment ? Pas dans nos habitudes</i> .....	68
<i>Le manque de guide</i> .....	68

<i>Conséquence ? Une efficacité des coachings corrélée à la justesse de la posture.....</i>	70
---	----

## PARTIE 2

### Développer les 5 piliers d'une posture juste

<b>La méditation de pleine conscience :</b>	
<b>de quoi parle-t-on ? .....</b>	79
<i>Définitions .....</i>	79
<i>La méditation, ce qu'elle est et ce qu'elle n'est pas.....</i>	81
<i>Similitudes entre pleine conscience et coaching.....</i>	85
<i>Bénéfices de la pleine conscience : les preuves scientifiques.....</i>	87
<b>Développer le premier pilier :</b>	
<b>sa présence attentive.....</b>	91
<i>Pourquoi est-ce si difficile d'être présent et attentif ? .....</i>	91
<i>Pour vous en convaincre – « 1' chrono » .....</i>	95
<i>Pratiques formelles pour développer sa présence attentive.....</i>	96
<i>Ce que révèle la pratique .....</i>	102
<i>Comment la pratique nous aide-t-elle à développer la présence ? .....</i>	106
<i>« Une preuve scientifique ? » .....</i>	109
<i>Pour ceux qui ne veulent pas s'asseoir sur un coussin –</i>	
<i>Pratiques informelles.....</i>	111
<i>En synthèse .....</i>	112

<b>Développer le deuxième pilier :</b>	
<b>son accueil inconditionnel bienveillant</b>	
<b>et non jugeant</b> .....	113
<i>Pourquoi est-ce si difficile d'accueillir inconditionnellement</i>	
<i>et sans jugement ?</i> .....	113
<i>Pour vous en convaincre – « 1' chrono »</i> .....	117
<i>Pratiques formelles pour développer</i>	
<i>l'accueil inconditionnel bienveillant et non jugeant</i> .....	118
<i>Ce que révèle la pratique</i> .....	125
<i>Comment la pratique nous aide-t-elle à développer</i>	
<i>l'accueil inconditionnel bienveillant et non jugeant ?</i> .....	128
<i>« Une preuve scientifique ? »</i> .....	132
<i>Pour ceux qui ne veulent pas s'asseoir sur un coussin –</i>	
<i>Pratiques informelles</i> .....	133
<i>En synthèse</i> .....	134

<b>Développer le troisième pilier :</b>	
<b>le détachement de soi</b>	
<b>ou le désengagement de l'ego</b> .....	135
<i>Pourquoi est-ce si difficile de ne pas se mettre</i>	
<i>en travers du chemin ?</i> .....	135
<i>Pour vous en convaincre – « 1' chrono »</i> .....	138
<i>Pratiques formelles pour développer le détachement de soi</i> .....	140
<i>Ce que révèle la pratique</i> .....	145
<i>Comment la pratique nous aide-t-elle à développer</i>	
<i>le détachement de soi ?</i> .....	150

## REMERCIEMENTS

« Une preuve scientifique ? » .....	155
<i>Pour ceux qui ne veulent pas s'asseoir sur un coussin – Pratiques informelles</i> .....	156
<i>En synthèse</i> .....	157

### **Développer le quatrième pilier :**

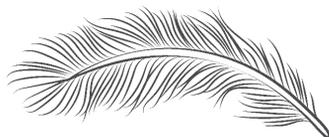
<b>son ouverture</b> .....	159
<i>Pourquoi est-ce si difficile d'être ouvert ?</i> .....	159
<i>Pour vous en convaincre – « 1' chrono »</i> .....	162
<i>Pratiques formelles pour développer son ouverture</i> .....	164
<i>Ce que révèle la pratique</i> .....	170
<i>Comment la pratique nous aide-t-elle à développer l'ouverture ?</i> .....	174
« Une preuve scientifique ? » .....	179
<i>Pour ceux qui ne veulent pas s'asseoir sur un coussin – Pratiques informelles</i> .....	180
<i>En synthèse</i> .....	181

### **Développer le cinquième pilier :**

<b>son intelligence émotionnelle</b> .....	183
<i>Pourquoi est-ce si difficile d'être émotionnellement intelligent ?</i> .....	183
<i>Pour vous en convaincre – « 1' chrono »</i> .....	186
<i>Pratiques formelles pour développer son intelligence émotionnelle</i> .....	188
<i>Ce que révèle la pratique</i> .....	194

<i>Comment la pratique nous aide-t-elle à développer l'intelligence émotionnelle ?</i> .....	198
« Une preuve scientifique ? » .....	204
<i>Pour ceux qui ne veulent pas s'asseoir sur un coussin – Pratiques informelles</i> .....	207
<i>En synthèse</i> .....	208
<b>Et après ? Pour aller plus loin</b> .....	209
<i>Comment la pleine conscience peut-elle nous aider directement en situation de coaching ?</i> .....	209
<i>Faire le point : où en êtes-vous ?</i> .....	216
<i>Comprendre n'est pas savoir : pratiquez !</i> .....	223
<i>Un dernier élément pour vous encourager ?</i> .....	224
<i>Des idéaux à atteindre, un travail de longue haleine</i> .....	226
<i>Trouver du temps</i> .....	230
<i>Ancrer sa pratique</i> .....	231
<b>Bibliographie</b> .....	239
<b>Index</b> .....	241

# Votre premier outil : c'est vous !



*« Sans connaissance de soi,  
il n'y a aucune base pour la pensée et l'action juste. »*

KRISHNAMURTI

## L'origine du livre

*« Maintenant, vous savez quelle posture adopter et quelles sont les étapes d'un entretien de coaching : vous pouvez coacher ! »* À la deuxième journée de ma formation qui allait durer un an, j'ai cru que c'était une plaisanterie. L'essentiel du coaching tiendrait-il uniquement dans ces deux éléments : la posture et la structure de l'entretien ? ! Et les outils alors ? Après l'effet de surprise vint le désarroi, car ce n'était pas un canular. Certes, respecter des étapes était dans mes cordes. Mais il y avait un monde entre comprendre et incarner véritablement une posture juste pour bien accompagner. Comme aucun de

mes camarades ne semblait troublé, j'ai pensé être la seule à être inapte.

En quoi consiste cette posture que devraient adopter tous les accompagnants – qu'ils soient coachs, psychologues, psychothérapeutes, soignants, formateurs, managers, parents – dont la mission consiste à permettre à la personne accompagnée d'accéder à toutes ses ressources pour trouver ses propres solutions ?

Elle s'articule autour de 5 piliers : faire preuve de présence attentive, d'acceptation inconditionnelle, de détachement de soi, d'ouverture et d'intelligence émotionnelle. Pour moi, elle ne demandait pas simplement de « faire comme si » mais d'« être » profondément et en toutes circonstances non jugeante, ouverte... Un idéal dont je mesurais déjà l'exigence grâce à ma pratique de méditation en pleine conscience. Je savais n'être qu'en chemin vers ces idéaux et donc loin de les incarner parfaitement. « Ce que tu es n'est pas un handicap si tu en es consciente », m'a répondu un enseignant à l'instar de Goethe qui formule : « *Celui qui reconnaît consciemment ses limites est le plus proche de la perfection.* » Au cours de la formation, je réalise que mes camarades ont finalement une posture tout aussi « imparfaite » que la mienne. Certains interviennent beaucoup, d'autres ont des difficultés à vraiment franchir le pont qui mène au monde du coaché, ou n'osent pas vraiment entrer dans la dimension émotionnelle... Nous étions tous dans le même bateau : certains peu ou pas conscients de leurs « lacunes », d'autres l'étant certainement mais ne (se) l'avouant

pas. Mon chemin de méditation me faisant déjà travailler ces qualités d'être, j'ai soudain réalisé que la pleine conscience pouvait constituer une voie pour cultiver ces 5 piliers d'une posture juste. « Méditation et coaching » est ainsi devenu mon sujet de mémoire. Lors de ma soutenance à HEC, les examinateurs m'ont invitée à continuer à développer ce sujet essentiel à notre pratique. Lors des partages d'expériences en supervision, j'ai pu constater chez moi comme chez mes pairs (tant coachs que thérapeutes) que nombre des difficultés rencontrées lors de nos accompagnements ont pour origine un pilier branlant dans la posture. Alors que je suivais le diplôme universitaire Médecine, Méditation et Neurosciences, où j'ai rencontré médecins, thérapeutes et soignants, beaucoup m'ont aussi dit être concernés et intéressés par une voie de développement de cette posture. En effet, si l'on peut parfois sentir quand elle est juste ou non, nous sommes tous assez démunis pour en cultiver chacun des aspects. Au fur et à mesure de ma pratique à la fois professionnelle et de méditation, j'ai pu vérifier les bienfaits du développement graduel des piliers que je cultivais grâce à la pleine conscience sur la qualité de mes accompagnements. C'est ce chemin que je partage ici avec vous.

## Pour qui ?

Ce livre s'adresse à ceux en situation d'accompagner des personnes : coachs, psychologues, thérapeutes, formateurs, managers, DRH, accompagnants – et même parents – qu'ils soient débutants ou expérimentés, méditants ou non. Il y a

peu, le site de l'International Coach Federation (ICF) proposait une conférence : « Suis-je un bon coach ? » Cette question « sommes-nous de bons accompagnants ? », nous nous la posons tous, directement ou indirectement, que nous soyons novices ou experts. Ce livre n'y répond pas directement, mais vous invite à vous regarder lucidement, à identifier vos marges de progrès et propose une voie de déploiement.

- Vous débutez votre pratique professionnelle ? Vous trouverez en quoi chaque qualité humaine est bénéfique à la relation d'aide centrée sur la personne et si vous n'êtes pas méditant, comment une pratique de la pleine conscience peut vous aider à les développer. Si vous êtes déjà pratiquant, vous pourrez identifier comment votre pratique peut venir nourrir votre premier outil : la justesse de votre posture.
- Vous êtes expérimenté ? Si vous avez seulement une vague idée de ce qu'est la pleine conscience, ce livre vous expliquera ce qu'elle peut apporter à votre pratique professionnelle déjà établie tout en vous donnant des guides pour passer à l'action, si vous le souhaitez.
- Vous avez de l'expérience en tant qu'accompagnant et en méditation ? Alors vous pourrez faire des ponts entre les deux pratiques et voir comment l'une et l'autre se répondent, ou tout simplement vous sentir relié à d'autres personnes partageant le même chemin que le vôtre.

Ce livre est le fruit du croisement de deux domaines : l'accompagnement et la méditation. Il vise à expliquer comment,

par la pratique de la pleine conscience, on peut rendre plus juste sa posture et en conséquence améliorer la puissance de ses interventions. Par simplicité, et comme ce livre s'adresse à tous les professionnels de la relation d'aide faisant appel à des compétences de coach, j'utiliserai à présent les termes « coaching », « coach », et « coaché » ou « client ». Mais je vous invite, selon votre pratique, à les remplacer par « thérapie », « thérapeute » et « patient » ou « coaching », « manager » et « collaborateur », « aide », « parent » ou « éducateur », et « enfant », etc.

### **Ce que j'entends par coaching et accompagnement**

Ici je m'adresse à tous les professionnels de la relation d'aide dont l'accompagnement est centré sur la personne, lui permettant de trouver par elle-même les réponses aux questions qu'elle se pose ou aux problématiques qu'elle rencontre. L'objectif d'un coaching comme de ce type d'accompagnement en général est de donner à la personne accompagnée la possibilité, en toute autonomie dans la réflexion et la prise de décision, de surmonter ses difficultés dans un cadre bienveillant, grâce à un questionnement à partir duquel elle pourra envisager de nouvelles options plus adaptées. Il s'agit de faire émerger la réponse chez elle, de se mettre à son service pour qu'elle trouve ses propres ressources et solutions en lien avec ses valeurs. L'International Coach Federation (ICF) précise

que le coach est un expert du processus de coaching et reste maître du cadre. Son rôle de partenaire requiert qu'il soit dans la position de comprendre les enjeux de son client sans toutefois être l'expert de sa situation. Le coach posera les bonnes questions, le client trouvera ses réponses. Le coach – désignons ainsi à présent tous les accompagnants dans ce type d'approche – est donc responsable du processus, il a en charge la qualité du partenariat coach/coaché qui va permettre à la personne accompagnée de trouver ses propres solutions.

### Pourquoi ce livre ?

La responsabilité de la solution étant celle du client, le prérequis pour qu'un coaching produise des fruits est sa coopération. Sans cela, aussi brillant que soit le coach, quel que soit le nombre d'outils dont il dispose, rien ne se passera.

Plusieurs recherches<sup>1</sup> ont montré que la qualité de l'alliance thérapeutique est le meilleur prédicteur des résultats (toute forme de psychothérapie et tout type de patients confondus).

---

1. « Research summary on the therapeutic relationship and psychotherapy outcome », Lambert A. et Barley D. in *Psychotherapy Theory Research & Practice*, 2001. L'étude expose que les facteurs qui influencent le résultat d'une thérapie pour un patient peuvent être divisés en 4 domaines : des facteurs extra-thérapeutiques, des effets d'attentes, des techniques thérapeutiques spécifiques et des facteurs communs (tels que l'empathie, la chaleur humaine, la congruence et la relation thérapeutiques). Les résultats détaillés de cette étude montrent que les facteurs communs sont plus corrélés avec les résultats de la thérapie que des traitements et interventions spécifiques. Les auteurs concluent qu'une amélioration de la psychothérapie



Mon intention avec ce livre est de faire prendre conscience de l'importance de développer en soi les qualités humaines requises quand nous accompagnons – que j'appelle **les 5 piliers d'une posture juste**. Je vous propose ici de faire un premier pas pour vous donner un avant-goût d'un chemin possible de transformation afin d'offrir les conditions les plus propices possibles au travail du coaché.

### Comment lire ce livre ?

Ce livre est construit selon un déroulé qui a son importance. Dans la première partie, vous trouverez pour chacun des 5 *piliers d'une posture juste*, la raison de leur importance dans la relation d'accompagnement. La seconde partie propose pour chaque pilier : les raisons de la difficulté à l'incarner, des méditations pour le cultiver et une explicitation de la façon dont la pratique méditative peut aider à développer cette qualité. Quand j'accompagne des personnes en individuel ou en équipe, j'ai la même démarche : d'abord, j'explique les enjeux et les difficultés à incarner une qualité, puis je propose de faire l'expérience de méditer. Ce qui diffère, c'est que j'engage avec elles un dialogue exploratoire sur *leur* expérience vécue en méditation pour en extraire ce que *leur* pratique met en évidence pour *elles*. C'est une démarche qui part de l'expérience de chacun pour en tirer les enseignements personnels qu'elle met en évidence. Cela a son importance car personne n'est supposé vous dire ce que vous allez

en tirer. Ne pouvant faire ce travail avec vous, et dans le souci de vous faire cheminer tout de même, je vous propose une description de la façon dont *ma* pratique *m'aide* à cultiver ces qualités. Je ne témoigne ici que de *mon* expérience que j'ai pu faire coïncider avec celle d'autres personnes, même si cela peut sembler être rédigé comme une vérité (c'est la mienne). Il est important que vous pratiquiez les méditations proposées et que vous vous demandiez à l'issue de chacune d'entre elles ce dont *vous* avez fait l'expérience ou ce dont *vous* avez pris conscience **avant** de lire les chapitres suivants. Les paragraphes « Ce que révèle la pratique » et « Comment la pratique nous aide-t-elle à développer (le pilier) » ne sont que des invitations à observer si ce qui est décrit résonne sur votre propre expérience. C'est une façon de vous proposer *où regarder* et non de vous dire *quoi voir*. Par essence, ces chapitres ne peuvent remplacer la puissance d'un dialogue exploratoire sur votre propre vécu avec un enseignant mais ont tout de même l'intérêt de vous permettre de vous questionner sur ce que vous tirez de la pratique – ce qui fait partie intégrante du processus de développement proposé ici.

## Un témoignage de mon chemin

Je ne suis ni pratiquante de méditation, ni coach depuis vingt ans. Je ne prétends avoir de haute expertise ni dans l'un ni dans l'autre domaine. Toutefois, j'ai pu constater en supervision collective avec des coachs, psychologues et thérapeutes

ou en covision que mes propres difficultés comme celles de mes pairs ont souvent pour origine première un manque de justesse dans la posture. J'ai donc pensé que les ponts que j'avais pu établir entre ces deux pratiques pouvaient être utiles à d'autres. Lisez donc ce livre comme un partage de mon propre chemin. Je ne prétends pas détenir de vérité, je parle d'où j'en suis et de ma propre expérience. Je partage ici ce que j'ai découvert, ce que cela m'a permis de développer et comment le mettre en œuvre. Si vous pratiquez la méditation, certaines choses vous paraîtront peut-être incomplètes ou différentes de ce que vous connaissez car chacun a son propre chemin. Prenez donc ce livre pour ce qu'il est : un témoignage et non un dogme. Pour savoir ce qui est vrai pour vous, je vous invite à faire votre propre expérience. Chaque chapitre vous propose des pratiques pour vous aider à cultiver une qualité mais elles vous emmèneront probablement bien plus loin encore. Une dernière chose, certains propos vous paraîtront peut-être évidents. Et beaucoup le sont, intellectuellement. Si dans cet ouvrage vous avez l'impression à certains moments de lire des choses que vous savez déjà, je vous invite à méditer car en pratiquant, vous vous donnerez la chance de transformer un savoir en une connaissance qui transcende la compréhension.