

Le coaching aujourd'hui : entre mode, mainmise et manipulation

Jean-Louis Denier, Journaliste de la Rédaction

Marché ou... foire d'empoigne ? L'achat d'une prestation de coaching rend désormais l'« employeur-consommateur » perplexe. Car fleurissent, dans tous les médias dont le Net, les propositions, prestations et solutions miracle. Fleur de discordé pourtant (belle plante à honoraires, plutôt!) que se disputent « psy » et prestataires traditionnels de la RH. Alors : savoir éviter les arnaques ? Pas seulement ! Se méfier si ce n'est... se défier des sectes.

Ni people ni politique, mais « tout le monde en parle ». De qui ? Du coaching, bien sûr ! Tout à la fois mutant et phénomène de société, il n'épargne rien et rien ne lui est épargné. Car après le sport et l'entreprise, il passe au service de la (psycho)thérapie. Avec lui, et grâce à lui, l'esprit des client(e)s retrouve équilibre et sérénité. Et comme cela ne suffisait pas, on invente le « coaching scolaire ». Du collègue aux études supérieures, il favorise la motivation, assure la réussite d'une orientation et, bien entendu, améliore les résultats. Mais il fallait un must. Et ce fut le « Love coaching ». Ou comment prendre en main la vie amoureuse voire libertine : Roméo, Juliette et... l'extase en prime !

Que penser de cette vulgarisation propice aux mélanges dont celui du coaching et de la thérapie ?

Selon Elena Fourres ⁽¹⁾, la thérapie est une démarche qui est censée guérir des personnes dont le mal-être et le mal de vivre en font des névrosés plus ou moins légers. Ces person-

nes ont le choix entre le psychotérapeute et le psychiatre, à la différence de psychotiques et de névrosés graves qui, eux, relèvent uniquement de la psychiatrie.

Par conséquent, la thérapie ne saurait s'allier avec le coaching qui, lui, vise la performance et pas... la guérison. Ce genre d'amaigame est donc, pour elle, un véritable abus (de confiance ?) du public.

Public abusé dont, bien entendu, se gausse largement le DRH. Mais... est-il lui-même – lorsqu'il utilise cette discipline – à l'abri d'une mauvaise surprise ? Rien n'est moins sûr !

D'abord, il doit trouver « la » bonne solution de coaching. Et là, tout se complique. Les formules se multiplient, se diversifient, avec à la clef un jargon et des appellations qui plongent le DRH dans un abîme de perplexité.

Savoir bien choisir, ne pas se laisser abuser... le DRH s'expose, lui aussi, aux affres et au vécu du « consommateur-client ». Mais il y a beaucoup plus inquiétant.

Profitant de l'engouement suscité par la formule, des sectes la transforme en Cheval de Troie afin de pénétrer dans l'entreprise. Aussi le DRH ne peut-il se contenter de jouer les Cassandre. Tel Hector, il doit assurer une véritable mission de prévention et de protection.

Le coaching aujourd'hui : entre mode, mainmise et manipulation

↳ Achat de prestation ou course d'orientation ?

- « Le » coaching : un singulier très pluriel !

Nathalie Chemin – Responsable de l'activité Coaching à CEPI Management ⁽²⁾ – recense quatre grands types de coaching :

- sur la personne : intervention pour encourager la motivation, faciliter un changement de contexte professionnel et/ou la prise en main d'une nouvelle fonction, former à la technique de prise de décision... ;
- sur la relation : développement des compétences et des aptitudes à une communication efficace afin d'accompagner l'individu dans ses relations avec ses collègues, sa hiérarchie... ;
- sur le mode de management : accompagnement de l'individu dans son rôle de manager afin d'accroître et parfaire sa capacité à diriger, animer un groupe, fédérer, générer une ambiance propice à la créativité, à l'implication des équipes... ;
- sur les dirigeants ⁽³⁾ : accompagnement du chef d'entreprise ou du cadre supérieur afin de l'aider tant dans la mise en place d'une vision prospective que dans l'action stratégique et opérationnelle pour et au cœur de l'entreprise.

Pour sa part, le *Cabinet Flaubert* ⁽⁴⁾ met en avant d'autres types d'interventions plus ciblées, tels que le coaching de résolution (surmonter une difficulté et/ou un blocage), d'arbitrage (prendre une décision importante), de projet ou de performance (concrétiser et développer un potentiel afin d'atteindre des objectifs), de leadership (réussir et s'affirmer dans une fonction de direction), d'adaptation (faciliter l'intégration d'un individu au sein d'une nouvelle équipe ou d'une nouvelle dans une structure plus vaste), multiculturel (gestion des relations entre individus issus de nationalités et substrats culturels hétérogènes)...

Signalons, enfin, que le coaching n'est pas réservé au « seul » individu.

Selon la Société française de coaching ⁽⁵⁾, le coaching d'équipe et les pratiques associées telles que le « team building » et la cohésion d'équipe connaissent, depuis plusieurs années, une forte progression dans les entreprises. De quoi parle-t-on ? Le coaching d'équipe a pour objet le développement de l'efficacité collective d'un groupe. Le *team*

building poursuit le même objectif, mais ne concerne que les équipes en construction. La cohésion d'équipe, quant à elle, est centrée exclusivement sur la dimension relationnelle dans le groupe.

Alors : même discipline mais adaptée à plusieurs ou... vraie différence de nature ?

Pour la Société française de coaching, l'on se trouve en présence d'une véritable différence dans la mesure où ces pratiques sont plus complexes qu'un coaching individuel en raison des multiples jeux et interactions qui se produisent au sein d'une collectivité humaine.

Les techniques précitées s'adressent, plus particulièrement, aux entreprises.

D'autres correspondent d'avantage aux attentes de la personne (privée) tels les coaching de recherche d'emploi, d'orientation professionnelle, de reconversion, etc. Cela peut néanmoins intéresser un DRH en recherche de solutions pour étoffer le contenu d'un plan de sauvegarde de l'emploi. A la réserve près que certains d'entre eux rappellent « furieusement » ce qui existe déjà (voire de-

« Vocal e-coaching »... le dernier né du coaching ?

Cette nouvelle formule est proposée par *Idem Per Idem* ⁽¹⁾. Nous avons questionné Elena Fourès, fondatrice de cette entreprise, qui nous présente la formule comme un coaching à distance qui utilise Internet avec des logiciels de type Skype. Selon elle, cette formule offre un confort d'écoute et une présence vocale exceptionnelle sans comparaison aucune avec une banale conversation téléphonique. D'après les « retour-client », l'impression donnée est celle d'un coach assis en face d'eux, tant la restitution de la voix est exceptionnelle.

Le processus de *vocal e-coaching* obéit au mode suivant : l'heure de la séance étant fixée d'avance, le client et le coach se connectent sur le Net, l'un appelant l'autre, l'ordinateur les met en communication, les deux se mettent ensuite à parler comme s'ils étaient assis côte à côte.

Les deux ordinateurs sont équipés de haut-parleurs et d'un micro. Cela permet une visualisation commune des mêmes documents ou supports afin de les commenter.

Lorsque l'on interroge Elena Fourès sur la multiplicité des offres et variétés de coaching et le fait que le *vocal e-coaching* participe à ce phénomène de foisonnement susceptible de dérouter les clients, elle nous objecte que le marché est loin d'être saturé. Selon elle, les besoins sont immenses et ils sont à peine couverts. Le coaching en France se développe seulement. Elle se dit perplexe quant à l'idée de saturation. Elle rapporte le propos d'un Directeur de banque disant que le coach est « plombier mental ». Or, poursuit-il, les plombiers sont nombreux, mais quand vous en avez un qui est bon, vous ne le lâchez pas, vous l'appelez même si vous avez une urgence dans une autre région et vous discutez avec lui et vous trouvez des solutions !

(1) Société d'executive development & coaching, 33 rue Gollivé, 75116 Paris, www.idem-per-idem.com.

Éléments de recherche : Toutes citations : - ELENA FOURES : chef d'entreprise et auteur - Les livres d'Elena Fourès, aux éditions d'Organisation : PETIT TRAITE DES ABUS ORDINAIRES. UN PAVE DANS LA MARE DU COACHING EN FRANCE * COMMENT ...

(2) www.cepi-management.com

(3) De la part du coach, ce type d'accompagnement suppose, au préalable, une immersion dans l'entreprise dans le but de déceler puis actionner les leviers qui seront de véritables aides pour le dirigeant.

(4) www.private-coach.net.

(5) Association de loi 1901 qui entretient une démarche d'accréditation et de déontologie au sein de la profession de coach : 99, Bd Haussmann 75008 Paris, www.sfcoach.org.

Gestion des ressources humaines

Pour en savoir plus...

- J.-Y. Arrivé et I. Frings-Juton, « *Maîtriser le coaching* », Ed. Liaisons, 2004, coll. Entreprises et carrières.
- S. Bonnet et C. Mercier, « *Plus qu'un manager, devenez un meneur* », Ed. Liaisons 2004, coll. Entreprises et carrières.
- M. Moral et P. Angé, « *Coaching – Outils pratiques* », Ed. Armand Colin 2006
- P. Angel et P. Amar, « *Le coaching* », Ed. PUF 2005, coll. Que sais-je ?
- P. Drucker, « *Du management* », Ed. Village Mondial 2004
- D. Petterson, « *Guide pratique du coaching interne* », Ed. Gualino, 2005

puis longtemps) : bilan de compétences, outplacement...

■ Savoir « bien acheter »

Discipline, mais aussi produit : le coaching est (aussi) une prestation dont l'achat se décide.

Pour cette raison, certaines recommandations⁽⁶⁾ sont à adresser au DRH. Elles ont trait aux motivations qui interviennent dans son processus de décision. Pertinence et clairovoyance doivent guider son choix pour éviter de consommer idiot ou, dans certains cas, se protéger de toute manipulation insidieuse.

A partir d'un postulat de départ – le coaching satisfait uniquement un besoin avéré et identifié : problème à résoudre et solutions à apporter – le DRH doit procéder à plusieurs interrogations relatives :

- au diagnostic : le problème à résoudre est-il bien identifié (spécialement par le coach) ?
- à l'adéquation : le coaching (en général) et le type de coaching utilisé (en particulier) correspondent-ils aux nécessités du problème ?
- au résultat acquis : la prestation apporte-t-elle des améliorations vérifiables ?
- à la possibilité de tester : la méthode peut-elle être évaluée au cours d'une période restreinte ?
- à l'engagement limité : est-il possible de souscrire à une seule formule sans s'engager, de suite, sur toute une panoplie ?

↳ De l'outil RH à la technique d'infiltration... sectaire

■ Une menace avérée

Jean-Michel Roulet – Président, depuis le 1^{er} octobre 2005, de la Mission interministé-

rielle de vigilances et de lutte contre les dérives sectaires (Miviludex)⁽⁷⁾ – le rappelle : « *Aujourd'hui, les mouvements sectaires se diversifient vers le coaching, la formation.* »

Le propos n'est pas nouveau. Précédemment interrogé⁽⁸⁾, Philippe Vulque (député et membre d'une commission parlementaire spécialisée dans le suivi et la lutte contre les activités des sectes) déclarait déjà : « *Et puis de nouvelles formes d'embrigadement se développent : par la formation professionnelle, le coaching [...].* »

Et confirmant ce qui précède, abondent anecdotes, épisodes, si ce n'est... « *Avatar* »⁽⁹⁾ ayant trait au coaching notamment⁽¹⁰⁾...

■ Avancer sous le masque du coaching

Le dévoiement de la discipline (par les sectes) ne doit rien au hasard : elles récupèrent un instrument propice – par certaines des techniques qu'il déploie : analyse transactionnelle, programmation neurolinguistique, etc. – à la manipulation et au contrôle de la personnalité.

Pourquoi « lui » ?

Théorisé, au départ, par un américain, *Frederic Hudson*⁽¹¹⁾, le coaching est un processus d'accompagnement destiné uniquement à la personne. Son but : libérer le potentiel individuel⁽¹²⁾ pour atteindre performance et succès. Facteur de réussite, il intéresse rapidement le monde du management. Devenu outil RH, sa vocation devient purement utilitariste. Désormais, il « oriente » le potentiel individuel vers la réalisation d'objectifs – certes personnels – mais définis par et pour l'entreprise. Le coaching est donc facteur de transcendance et d'implication de soi au service d'un « tout ». Ce qui intéresse les sectes...

(6) Sur le mode de sélection du prestataire ou les précautions à prendre dans la conclusion du contrat de prestation, voir les *Cahiers du DRH* n° 109, avr 2003, p. 21 et s.

(7) Cet organisme a pris la succession, en 2002, de la Mission interministérielle de lutte contre les sectes (MILS) créée en 1998. Il coordonne l'action de différents ministères et administrations : Intérieur, Justice, Travail, Santé, etc.

(8) Sylvain Courage et Marie Lemonnier, « Les nouveaux pièges des sectes », *Le Nouvel Observateur*, 19 mai 2005.

(9) Sous ce sigle se dissimule un mouvement issu d'une scission de l'Église de Scientologie. Fondé par l'américain Harry Palmer, il est classé – dans les documents de travail de la Commission d'enquête parlementaire sur les sectes – dans la catégorie des mouvements « psychanalytiques » qui « développent diverses techniques parapsychologiques prétendant guérir l'inconscient de traumatismes divers ». Inspiré du courant « New Age », *Avatar* compterait 21 filiales en France. Ces mêmes documents de travail le qualifient de « nocif à l'égard de l'individu » (déstabilisation mentale et exigences financières exorbitantes) et « de la société » (détournement des circuits économiques). *Avatar* a défrayé la chronique en ayant fourni des prestations à EDF, l'ANPE, la RATP, Thompson, Darty, HP, ACCOR... par l'intermédiaire de prestataires liés à ce mouvement – voir l'enquête menée par Thomas Lardeur pour *Entreprise et carrières* (n° 387, 13-19 mai 1997).

(10) Tel le cas de *Vip Training* (source : www.enquete.deprevensecte.com) organisme de formation qui propose du coaching par téléconférence. A priori, aucune raison d'être méfiant puisque sont affichés un code de déontologie, des références prestigieuses (ACCOR, Auchan, CIC, La Poste). Mais, le staff de direction (fondateur et dirigeant, responsable du service-clients, responsable grands-comptes) se signale (déclaration des intéressés et contenu de la parution « Action Organisation Méditation ») par son appartenance au mouvement raélien (identifié comme secte par un rapport parlementaire n° 2468 de décembre 1995 « Les sectes en France »). Mais surtout *Vip Training* n'est pas référencé par le groupe national de contrôle de la formation professionnelle – son numéro d'immatriculation renvoie, en fait, à une autre structure (Gala Consult – SARL de conseil pour les affaires et la gestion) créée en 1999 et mise en liquidation judiciaire le 11 mars 2001 après avoir été dirigée par un porte-parole du mouvement raélien.

(11) Dans son livre « *The Handbook of coaching* ».

Le coaching aujourd'hui : entre mode, mainmise et manipulation

Comment ?

La secte brouille les messages. A l'entreprise, elle présente une facette du coaching : l'amélioration des potentiels et la « conduite » des salariés. A ceux-ci, elle fait miroiter l'espoir de l'accomplissement et de la réussite. Dans les deux cas, c'est elle qui les mènent (tous ensemble) là où elle le souhaite.

Trois phases⁽¹²⁾ conduisent à ce résultat :

- attirance / séduction : prise de contact opérée par l'intervention de prestataires de services ou de conseils-experts. Plusieurs préoccupations (dont la fameuse notion de « quête de sens ») sont mises en exergue et assorties de promesses de réalisation. Cela se conclut souvent par un achat de services ;
- accoutumance / intégration : consolidation du premier lien et mise en dépendance progressive de l'entreprise (et de ses salariés) dont l'objet social et/ou la finalité sont peu à peu perdus de vue au seul bénéfice du mouvement sectaire ;
- dépendance / coercition : finalisation qui place l'entreprise dans « une dépendance psychologique, matérielle et financière » nuisible à son développement et à son in-

Viser l'entreprise à la tête

La prise de contrôle d'une structure a pour corollaire la mise sous influence de ses dirigeants et cadres. C'est ce que remarque un conseiller de la *Miviludes* : « On passe d'un recrutement indifférencié à un recrutement spécifique, ciblé, de personnes physiques ayant des responsabilités importantes au sein de personnes morales [...] ». Et, dans cette optique, le coaching de groupe apparaît comme l'un des instruments privilégiés de l'action des sectes. Car, ainsi que le remarque le Docteur Michel Monroy⁽¹⁴⁾, une « [...] action en groupe fermé, qu'elle soit intensive au cours d'un stage, ou répétitive et prolongée, réalise un petit univers à part, dans lequel l'espace, le temps, les rapports sociaux et les règles sont différents. Ce microcosme a des frontières visibles ou virtuelles : règles de non-intrusion, de confidentialité, d'assiduité, d'implication acceptée. Les jeux de pouvoir y sont différents, l'animateur définit la mé-

thode, mais peut facilement amener à la prise de décisions collectives. Le regard original porté sur l'entreprise, les chefs et les collègues, est démystifiant, et possiblement subversif [...] ».

■ Un seul objectif : l'argent !

Conviction, révélation, foi... importent peu.

Philippe Vuilque⁽¹⁵⁾ le souligne : « Bien des responsables de mouvements sectaires que nous avons auditionnés avouaient clairement être là pour faire du fric et se fichaient éperdument des prétentions religieuses de leur mouvement. »

D'abord, les ressources de la formation.

Chaque année, en France, les employeurs publics et privés consacrent environ 13 milliards d'euros à la formation de leurs salariés. Et, comme le précise un fonctionnaire du Ministère de l'Intérieur – détaché à la *Miviludes*⁽¹⁶⁾ –, « les crédits de formation des entreprises sont une véritable aubaine pour les organismes sectaires [...] » car « [...] bien mieux que le démarchage dans la rue, ils permettent [...] d'approcher une clientèle de qualité et [...] plus de réussite et de plus grandes espérances et réalisations en matière de gains financiers. »

Ensuite, le patrimoine lui-même. Après avoir capté tout ou partie du budget formation, la secte s'en prend au patrimoine de l'entreprise. Elle cherche, ou à se faire concéder des avantages directs ou indirects – dons, subventions, passation de marchés au profit de sociétés contrôlées par la secte (voir encadré ci-contre)... – ou à obtenir des informations sensibles – fichiers-clients, brevets, savoirs-faire, etc. – qu'elle détourne puis exploite pour elle, souvent même, pour concurrencer leur légitime propriétaire !

■ Prévention et sécurité

Agir : une nécessité pour le DRH

Si l'essence même de sa fonction conduit – naturellement – le DRH à protéger les intérêts de l'entreprise, dans le cas présent, il est contraint d'agir (et sans alternative aucune) dans la mesure où :

- le droit du travail impose la prise de mesures – prévention + organisation + moyens

Sectes et business : une galaxie financière

(l'exemple de la Scientologie)

En 1999, la secte fondée par Lafayette Ron Hubbard (LRH) a fait paraître un annuaire international des entreprises scientologues. A l'intérieur, les coordonnées de 2 427 entreprises opérant sur tous les continents et dans tous les secteurs économiques : conseil, formation, coaching, recrutement, communication et marketing compris. Toutes sont membres de *Wise* (*World Institute of Scientology Enterprises*), soit l'Institut mondial des entreprises de scientologie. Créée en 1979, cette structure dont le siège mondial est basé à Los Angeles en Californie se présente comme une organisation de membres qui entendent assainir la scène économique en diffusant la technologie administrative de LRH dans chaque organisation, gouvernement et entreprise de la planète.

(12) En cela, il s'inscrit en droite ligne dans le « mouvement du potentiel humain » apparu aux USA dans les années 1960 et dont le grand théoricien est Abraham Maslow. Le coaching est donc installé au sommet de la pyramide des besoins humains, non en tant que besoin, mais en tant que moyen de satisfaire le « besoin de se réaliser ». Le contexte est donc celui de l'« empowerment » (renforcement de la position du « moi » : augmentation de ses pouvoirs et compétences) et de son contraire : l'élargissement de la conscience (communion et fusion avec le monde afin de parvenir au « sentiment océanique »).

(13) Identifiées par la *Miviludes*.

(14) Cité par « Valeurs Actuelles », 11 mars 2005.

(15) Voir note 9, interview précitée.

(16) Laquelle recense une vingtaine de sectes positionnées sur le créneau formation-coaching.

Gestion des ressources humaines

adaptés – pour protéger la santé mentale des salariés ⁽¹⁷⁾ ;

- la jurisprudence ⁽¹⁸⁾ interdit à l'employeur d'imposer aux salariés des stages de formation les exposant à des dérives sectaires et manipulations mentales ;
- la pratique des groupes (régionaux et national) de contrôle de la formation professionnelle consiste à refuser toute imputation – au titre des dépenses déductibles – des sommes consacrées au financement de stages et actions de formation organisées par des sectes ⁽¹⁹⁾.

Méthode et contrôle

En lien avec sa direction générale et d'autres services de l'entreprise (finances, juridique,

etc.), le DRH doit mettre en place une politique de contrôle du coaching. Soulignons que ce type de réflexe a permis à EDF de mettre fin à la tentative de mise sous influence de certains de ses personnels (notamment ceux travaillant sur les centrales nucléaires) par CPV et OTIUM ⁽²⁰⁾.

On peut la synthétiser sous la forme d'un tableau (voir ci-dessous). ■

Phases	Action	Contenu
Contacts préalables	Etude de la proposition	Demander la fourniture d'un programme détaillé expliquant les méthodes utilisées, les finalités attendues, les coûts prévus, la durée du coaching, les supports papier ou applications informatiques éventuellement utilisés et/ou diffusés, etc.
	Identification du prestataire	S'assurer de la compétence des dirigeants et/ou du coach en contactant les entreprises qu'il(s) cite(nt) en référence. Contrôler si le coach est doté d'un lieu et/ou d'un système de supervision de ses propres pratiques. Vérifier les certifications et éventuels numéros d'enregistrement qu'il invoque.
	Suspicion d'activité sectaire	Contact et demande d'aide et/ou information cumulativement et alternativement : - au Groupe régional de contrôle de la formation professionnelle ; - aux Organismes de certification : Office professionnel de qualification des organismes de Formation (OPQF), Chambre syndicale des professionnels de la formation (CSPF), Société française de coaching... ; - à la Division locale des renseignements généraux.
Contractualisation	Etude des documents contractuels	Examen de la portée des engagements souscrits, notamment les objectifs à atteindre (nature et délais) et les méthodes mises en œuvre.
	Modalités de paiement	Réclamer l'étalement du paiement des honoraires.
	Obligation de résultats vérifiables	Exiger la rédaction de comptes-rendus réguliers par le coach de l'évolution de la personne coachée et de l'atteinte des objectifs fixés.
Suivi	Vérification des méthodes utilisées	Comparaison entre les méthodes réellement mises en œuvre dans le cadre du coaching et celles annoncées dans la proposition de prestation puis inscrites dans le contrat.
	Compte-rendu des « coachés »	Recueil de l'opinion et du vécu du coaché.
	Suspicion d'activité sectaire	Voir phase « Contacts préalables ».
Contacts ultérieurs	Vérification sur le maintien de contact avec des « coachés »	En respectant la vie privée des coachés, obtention d'information sur la maintien et la nature des liens conservés avec le coach hors du coaching.
	Fourniture d'autres prestations à l'entreprise par des sociétés et/ou organismes liés au coach	Se renseigner sur les fournisseurs de services externes (et les liens éventuels entretenus avec le coach) en considérant l'évolution de leurs clientèles, de leurs prestations et de la nature des services fournis. Ne pas négliger l'historique des relations entre les salariés et le coach.
	Suspicion d'activité sectaire	Voir phase « Contacts préalables ».

Remarque. Cette démarche peut s'accomplir en partenariat avec la Miviludes ou encore l'OPCA dont l'entreprise dépend, certains d'entre eux ayant réalisé une grille d'analyse à laquelle se référer en cas de doute sur une action de formation ou un organisme de formation. Cette grille a pour utilité de rassembler quelques indices d'alerte, certes insuffisants à eux seuls, pour déterminer avec certitude la présence sectaire mais déjà propres à éveiller l'attention.

(17) C. trav., art. L. 230-2 I.

(18) CA Versailles, 5^e ch. soc., avr. 2001. *Essor Optique* : le refus d'y assister ou de continuer n'est pas un motif de licenciement.

(19) Circ. DGEFP n° 2000-20, 25 mai 2000.

(20) Note de la DEPT d'EDF en date du 17 octobre 1995 demandant l'arrêt de toute collaboration avec CPV Conseil (société spécialisée en dynamisation des ressources humaines) et OTIUM (association prestataire de service en matière de formation), note faisant suite à une enquête interne du service interne de la formation et de son Conseil éthique et scientifique concernant des stages de type : « Objectif : but » soit la définition d'un projet professionnel, « L'énergie des leaders » ; contrôle de la maîtrise de soi et des imprévus et dérangements, ressource-ment sur ses énergies créatrices internes, création de schémas de fonctionnement positifs, harmonieux et efficaces. Les thématiques « flirtent » avec celles du coaching...