

LES RÉSEAUX DES LEADERS

Rester calme et utiliser le Coaching Systémique –

Daniela Terrile ¹

INTRODUCTION

1. QU'EST-CE QUE LE COACHING SYSTÉMIQUE ?

- 1.1. Processus
- 1.2. Pourquoi : la question brûlante
- 1.3. Le coaching systémique est-il pour moi ?

2. UNITÉ, ORDRE, APPARTENANCE

- 2.1. Unité
- 2.2. Ordre : la prise de conscience
- 2.3. Appartenance

PARTIE 1 - LE LANGAGE UNIVERSEL DES SYSTÈMES

1. PRINCIPES

- a. La langue, la définition et les ordres de l'amour

2. PRATIQUE

- a. Cartographie du système
- b. La carte n'est pas le territoire
- c. La carte en expansion

3. COMPÉTENCES

- a. Intention - espace – appartenance
- b. Objet - temps – ordre
- c. Rapport - échange - unité

PARTIE 2 - COACHING SYSTÉMIQUE DANS LE MONDE DES ENTREPRISES

1. LECTURE DIFFÉRENTE DE L'ORGANIGRAMME DE L'ORGANISATION

2. LEADER SYSTÉMIQUE : LES 4 PILIERS

3. LE " S " SYSTÉMIQUE DANS L'ENTREPRISE

PARTIE 3 - VERS LE SUCCES

A. FORME & LANGUE

B. PRINCIPALES SOURCES DE LA MÉTHODE

C. APPROCHE DE L'ENTREPRISE

D. RESPONSABILITÉ

E. STRUCTURE DE GESTION SYSTÉMIQUE

F. OBJECTIFS

·TERRILE Daniela, *Stai calmo & usa il coaching sistemico*, <https://www.wideedizioni.com/stai-calmo-e-usa-il-coaching-sistemico-daniela-tertile/>

INTRODUCTION

Tout système organique est un système vivant

1. QU'EST-CE QUE LE COACHING SYSTÉMIQUE ?

Changer sa vie peut être difficile. Briser les chaînes parfois impossible ? Nous avons tous des rêves et des résolutions, cachés dans un tiroir, ... et hélas nous sommes souvent nous-mêmes enfermés dans un "tiroir". Beaucoup de ces rêves auraient pu se réaliser si nous avions reçu le soutien d'un coach mental d'une manière constante et précise.

Le Coaching systémique est:

- un processus structuré conçu de manière ad hoc, en fonction des besoins de notre client (coaché).
- l'engagement total des deux parties (coach et coachés) à atteindre l'objectif requis par le coaché.
- sensibiliser et d'encourager les coachés à prendre des responsabilités (capacité à trouver une réponse) en élargissant leurs regards et en lisant leur propre territoire à l'aide d'une carte différente.
- stimuler et aider les gens à atteindre leur potentiel et à trouver des solutions nouvelles et inattendues dans des situations de stress et de manque de clarté.
- en particulier la représentation du système organique de la personne à coacher, et les règles qui sont à la base de son succès.
- aider le coaché à comprendre quels sont les blocages systémiques et générationnels qui empêchent le flux de sa vie, sa carrière et son succès en général.

1.1. Processus

Une séance de coaching est semblable à une conversation entre un entraîneur et un sportif, elle se concentre sur l'apprentissage de son propre " coaché " pour l'aider à améliorer ses propres performances et la qualité de sa " vie ".

A chaque séance, le coach demande au coaché où il veut concentrer son attention ; quel aspect de sa vie il veut observer de près et en profondeur. Le coach écoute et contribue au processus

avec des questions puissantes et, si nécessaire, invite le coaché à dessiner une sorte de carte de son système. Ce faisant, le coach sollicite avec attention et sensibilité le coaché, l'aidant ainsi à faire ressortir toute cette information " implicite ", invisible, mais présente dans son système.

Il ne s'agit pas de conseils, de psychothérapie et de mentoring. Le coach agit en partant du principe que le coaché dispose de toutes les ressources nécessaires en lui-même. Le coach est le guide et le stimulus.

Dans ce rapport, le coach encourage le coaché à développer une attitude plus flexible, peu familière, à s'aventurer dans de nouveaux territoires, en suivant son propre rythme, à développer des aptitudes et des compétences, à examiner les objectifs et leur réalisation.

Le coaching systémique aide le coach à donner à son client le bon support afin qu'il puisse clarifier certains problèmes personnels et/ou obstacles avant qu'ils ne deviennent insurmontables et trop " encombrants ".

Lors d'une séance de coaching systémique, le coach aide le client à créer une carte de ses émotions et crée par conséquent un modèle, le " modèle systémique " par définition, celui qui permet à notre client de comprendre, et par conséquent d'agir.

1.2. Pourquoi ? la question brûlante

Lorsque notre client décide d'être guidé par un coach systémique, il a généralement une question brûlante à laquelle il s'intéresse particulièrement.

A partir de la question, et de la collecte d'informations lors de l'entretien de présentation entre le coach et le coaché, le coach parvient à créer, grâce aux données collectées, le modèle logique du client ; une sorte de cartographie des connaissances explicites, c'est-à-dire la structure superficielle de la question, ce qui émerge de la pointe de l'iceberg.

Le modèle logique est ensuite représenté dans la constellation, grâce à une représentation pour stimuler un dialogue créatif entre le coach et le coaché.

Le dialogue créatif génère la compréhension de la connaissance implicite (déjà présente dans la question), cette connaissance qui au début de la réunion ne pourrait pas être rendue compréhensible dans le modèle logique, parce qu'elle est implicite et donc cachée. Souvent le client n'est pas conscient, il a déjà en lui toutes les réponses et les ressources pour pouvoir "répondre" à sa question. Grâce à la constellation, et à la "méta-vision" du problème, l'acquisition d'informations et l'approfondissement, il a accès à la structure profonde ; en se renforçant et en assumant à chaque pas, une perspective différente, il augmente la conscience et est capable de regarder et de percevoir de nouvelles facettes de sa propre question.

C'est comme découvrir que la fleur a beaucoup plus de pétales qu'à première vue ; et à chaque

pétale, le coaché est capable de donner un nom, un nouveau visage, une nouvelle signification. Les émotions et les sentiments émergent, s'ouvrent à une nouvelle vie, et en se débarrassant des vieux fardeaux, des malentendus, des blocages, le coaché peut voir plus clairement.

Prendre conscience au cours d'une séance de coaching systémique équivaut à activer un mouvement au niveau de l'inconscient et à rétablir l'ordre. Le client peut-il immédiatement regarder sa situation avec une nouvelle énergie, plus fraîche, plus pure et donc exempte d'illusions, de peurs et de fausses idées préconçues (se souvenir des 12 violations du méta-modèle) Eh bien, le territoire se déploie enfin dans sa splendeur : il n'y a plus de pièces manquantes du puzzle. Les constellations systémiques aident notre coaché à voir la réalité pour ce qu'elle est.

C'est ainsi que la cartographie de notre client grandit, s'affine, devient plus précise, plus ordonnée, dans la bonne perspective, de sorte que le coaché, en acquérant l'information et en faisant l'ordre, peut déjà imaginer des solutions possibles, de nouveaux choix à affronter et un désir renouvelé de continuer sur son chemin.

1.3. Le Coaching Systémique est-il pour moi ?

Souvent au cours de ma carrière professionnelle, en discutant avec des amis, des collègues, des professionnels, des consultants, des gestionnaires, des leaders, la question de l'efficacité de cette approche s'est posée.

Lorsqu'on envisage un changement dans sa vie personnelle, professionnelle, le fait de travailler avec un coaching systémique peut faire une différence. Lorsque nous nous concentrons sur les choses vraiment importantes, nous pouvons faciliter les étapes qui conduisent notre client à réaliser le progrès désiré.

Le long de ce chemin, il est possible que nos clients découvrent leurs inclinations, leurs talents inexprimés, leurs passions et leurs forces qui contribuent le plus à leur succès.

Le coaching systémique peut aider à faire remonter les parties manquantes, ce qui n'est pas évident ; notre client a oublié d'aligner la force des valeurs avec les objectifs et avec la possibilité d'une carrière professionnelle plus fluide et d'une vie plus satisfaisante.

L'élargissement du spectre contribue à l'amélioration de la qualité de vie et permet d'atteindre des résultats spécifiques.

Certaines des raisons qui peuvent conduire à une intervention systémique, et qui sont souvent à la base de la recherche de votre propre réussite personnelle et professionnelle, sont les suivantes :

- Vous voulez faire des changements dans votre vie.
- Vous essayez de prendre une décision depuis longtemps et vous vous sentez coincé.
- Vous voulez équilibrer votre vie quotidienne en activant une vue d'ensemble.
- Vous voulez revoir votre gestion du temps.
- Vous envisagez une nouvelle opportunité.
- Vous voulez acquérir de nouvelles compétences pour grandir et vous développer davantage, mais vous ne savez pas par où commencer.
- Vous ressentez un certain mécontentement et inconfort sur le lieu de travail.
- Vous éprouvez le sentiment que vous n'êtes pas au bon endroit.
- Vous percevez un sentiment d'exclusion du système.
- Vous souffrez de la colère dans votre corps et vous ne savez pas d'où elle vient.

2. UNITÉ, ORDRE, APPARTENANCE

2.1. Unité

Si nous nous rapprochons de la compréhension de ces deux mots, "macrocosme" et "microcosme", qui nous parlent d'un grand ordre et d'un petit ordre, nous serons stimulés à nous arrêter au milieu de ces deux mondes en présence de la simplicité bienveillante de la sagesse ancienne, qui a su transcender et nous montrer le potentiel infini de ses propositions.

S'arrêter au milieu de ces deux mondes, macro et micro, nous amène à penser à l'interstice, un **nouvel organe, parmi les plus grands** du corps humain, qui a été découvert grâce à une étude de l'**Université de New York** et du **Mount Sinaï Beth Israel Medical Centre**.²

Cet organe n'est rien de plus qu'un réseau dense de **tissus interconnectés et pleins de liquide**. Il agit comme un véritable **amortisseur de chocs**. Étiqueté pendant des décennies comme un simple tissu conjonctif, l'interstitium est resté **invisible** dans sa complexité en raison des méthodes utilisées pour l'examiner au microscope, ce qui l'a fait paraître dense et compact à tort.

Je m'attarde sur ce détail pour souligner que la complexité de cet organe ne nous a pas permis de le voir pour ce qu'il était.

La question se pose spontanément : combien d'informations et de complexités sont cachées à l'œil humain dans notre système ?

Dans un livre aimablement offert par l'érudit Dr. Anna Zanardi "coaching auto-motivationnel" - Ed.

² « Structure and Distribution of an Unrecognized Interstitium in Human Tissues », Petros C. BENIAS, Rebecca G. WELLS, Bridget SACKEY-ABOAGYE, Heather KLAVAN, Jason REIDY, Darren BUONOCORE, Markus MIRANDA, Susan KORNACKI, Michael WAYNE, David L. CARR-LOCKE & NEIL D. Theise, Université de New York et du Mount Sinaï Beth Israel Medical Centre.
<https://www.nature.com/articles/s41598-018-23062-6.pdf>

Franco Angeli 2015³,

L'auteure nous dit que

«La théorie des systèmes nous fournit les outils pour concevoir une nouvelle façon d'apprendre. C'est une vision large qui transcende largement les problèmes et les exigences technologiques, une réorientation devenue nécessaire dans la science en général et dans le comportement humain. D'une manière ou d'une autre, nous sommes obligés de faire face aux complexités, aux systèmes et aux ensembles. »

« L'apprentissage systémique reconnaît l'interdépendance omniprésente de divers systèmes et analyse les relations entre les petits systèmes et les systèmes mondiaux. »

La première hypothèse de notre travail est que chaque individu est un sous-système d'un système plus vaste. Nous savons que nous apprenons quand cela se produit à un niveau conscient ou explicite. Souvent, cependant, nous ne sommes pas au courant de notre processus d'apprentissage parce qu'il a lieu implicitement.

La tâche de l'approche systémique est de sensibiliser sur le niveau implicite et de l'intégrer avec l'approche explicite.

Un fait très important est que notre conscience est un portail qui nous permet de relier les micros aux macros, les extrêmement grands aux extrêmement petits, et de les percevoir en même temps ; la conscience est une fenêtre qui relie l'extérieur avec l'intérieur, le bas avec le haut, l'implicite avec l'explicite.

Ainsi nous arrivons à notre centre parfait : **le Cœur**, la véritable porte multidimensionnelle qui nous permet de comprendre ce qui se passe à l'extérieur à travers ce qui se passe à l'intérieur et vice versa.

Si l'on comprend les choses "du bas", on peut comprendre les choses "du haut". Si l'on comprend les choses "de l'intérieur", on peut comprendre les choses "de l'extérieur".

Ce concept puissant nous aide à nous connecter avec les grandes forces du cosmos, en nous rappelant non seulement que nous en faisons partie, mais que - selon les "fractales" - il existe aussi en nous un macrocosme et un microcosme, un bas et un haut, une manifestation inférieure et une manifestation supérieure, une manifestation automatique et consciente.

Nous sommes partis de l'irréel - de l'illusion créée par chaque esprit subjectif - pour atteindre quelque chose de plus réel, nous passons des ténèbres à la lumière, de l'ignorance à la sagesse. Regarder la lumière des étoiles nous permettra de connaître notre dieu intérieur. Connaître votre dieu intérieur nous amènera à voir la lumière des étoiles.

Chacun peut utiliser sa conscience comme s'il s'agissait d'un télescope ou d'un microscope ; il peut comprendre à la fois les lois universelles et les mécanismes mentaux subtils. Avec la même clarté, nous pouvons gérer et transformer notre environnement, pour avoir une vision claire de la

³ ZANARDI Anna, *Il coaching automotivazionale* – Éditions Franco Angeli, 2015.

situation mondiale.

Il est clairement utile et précieux d'appréhender une méthode de connaissance afin de savoir comment analyser "l'extérieur", mais si nous n'arrivons pas à intégrer cette synthèse dans tous nos processus évolutifs, nous pourrions nous perdre dans le voyage en croyant que tout est réduit à cela. Nous ne cesserions jamais de décomposer la matière en particules de plus en plus petites.

Peu de gens s'efforcent de comprendre la relation entre l'élément et le tout. Comment interagissent-ils ? Comment s'influencent-ils les uns les autres ? Et en particulier, pourquoi cette petite particule (que je suis) peut-elle influencer et être une partie indispensable de ce grand et unique Être ?

L'interstice est-il une découverte directement liée à la complexité de notre système ?

Combien y a-t-il de sous-ensembles, de sous-systèmes que nous ne connaissons pas encore ? Combien ne pouvons-nous pas en voir avec nos yeux, nos sens, tandis que cela agit déjà et soutient beaucoup de nos choix systémiques ?

Est-il possible de commencer à penser notre "moi" comme une crevasse, quelque chose de plus grand, qui agit comme un coussin, et qui est responsable de la maladie, du succès, des découvertes, des choix et des renoncements ?

Une question à laquelle j'essaierai de répondre dans les prochaines étapes de ce livre. Si vous l'avez lu jusqu'à présent, félicitations. Restez avec moi, il y a encore beaucoup à découvrir et nous sommes au début.

2.2. Ordre : la prise de conscience

**Rencontrez votre petit ordre et vous connaîtrez
le grand ordre
Apprenez à connaître le grand ordre et vous
rencontrerez
votre petit ordre**

Surtout ces dernières années, au travail, en contact avec des gestionnaires, des hommes qui ont réussi, des étudiants universitaires, des amis et des connaissances, le mot sensibilisation apparaît souvent dans les conversations.

La conscience de votre richesse, de vos sentiments et, lorsque vous êtes responsable et respectueux, la conscience de l'autre différent de vous - même.

J'aime penser et être d'accord avec ceux qui font le premier pas vers le haut, sachez consciemment que vous ne le faites pas vers le haut, mais vers le bas !

Laissez-moi vous expliquer : comment pouvons-nous apprendre à voler si nous n'avons pas le droit de marcher ? Comment pouvez-vous voler si vous ne pouvez pas encore courir sur vos jambes dans une direction spécifique ?

L'un des premiers mystères à s'éclaircir sur le chemin du développement de la conscience est que si vous voulez monter, vous devriez commencer par descendre.

Il s'agit de percevoir sans aucune sorte d'analgésique ou d'anesthésie notre réalité brute à tous les niveaux. En général, cela signifie qu'il faut descendre quelques marches à partir du point où nous pensons que nous sommes coincés.

Quand on veut faire un saut, pour se donner l'impulsion, il faut toujours se replier sur soi-même. Pour construire un bâtiment de plusieurs étages, il faut creuser pour construire des fondations profondes. Si nous partons de la surface pour arriver à une petite réalisation, tout ce que nous construisons risque de s'effondrer, et nous vivrions dans la précarité, toujours sur la défensive et avec la peur que "quelqu'un puisse nous découvrir".

Dans l'approche systémique, lorsque je travaille aux côtés de personnes qui décident de vouloir se connaître au plus profond d'elles-mêmes, jusqu'à leur propre petite mais authentique réalité, j'offre l'opportunité d'un voyage en contact réel avec le divin qu'elles pourraient découvrir : leur **propre réalité personnelle**.

Tout dépend de cela

Comme dans le coaching, il est fondamental de poser des questions puissantes, je pense qu'il est utile de demander à mes clients combien ils aiment leur réalité et donc eux-mêmes. Il n'est pas acquis de pouvoir donner une réponse équilibrée à cette question.

Aimer sa réalité (être, sentir, vivre) plus que toute autre chose, plus que ses croyances et, en particulier, plus que ses idées.

Parce que si d'un côté nous visons à atteindre le plus haut niveau de sagesse, de l'autre nous vivons souvent en déformant la réalité à notre avantage, en ne respectant pas la vérité à tout moment, en effaçant et en déformant ce que nous voyons.

Nous manipulons et adaptons la réalité chaque jour pour mieux paraître aux autres et dans le but de les tromper, nous nous trompons nous-mêmes avant tout.

Le coaching systémique est un miroir qui offre une approche phénoménologique qui permet à la réalité implicite de "se révéler".

Au cours d'une séance, le client qui veut explorer sa question, choisit un représentant qui agira comme une caisse de résonance, puisant la sagesse du "champ" ou intelligence collective.

Le client, qui doit observer de manière simple à ce point, en tant que spectateur, permettra au représentant de vivre la situation et ainsi acquérir de l'expérience. La tâche du représentant sera de sentir avec son corps, sans chercher la perfection, en se mettant au service du client, d'une

manière simple et sans aucune intention.

De cette façon, la partie de la réalité qui est annulée, généralisée, extorquée, sera révélée et permettra au client d'acquérir clarté et détermination afin de suivre le bon chemin.

Souvent, lorsque le client explique sa situation, il ne s'agit même pas de dire un " mensonge " ou de " manipuler " la réalité, il s'agit de se comporter comme des victimes semi-conscientes de son propre jeu, poussées par une motivation inconsciente. Pour voler haut, un être humain a la capacité de se soutenir dans l'amour, avec sa force, avec ses rêves, avec sa conscience.

Cette étape importante, donc, le passage de l'interprète à l'acteur, acteur de sa propre vie, permet au client de prendre conscience, d'accueillir la nouvelle "réalité" et d'inclure les nouvelles informations qui ont émergé au cours de la session.

Dans chaque session, le client accueillera ce qui est déjà dans son cœur, et ne pourra pas aller au-delà, jusqu'à ce qu'il fasse de la place dans sa conscience, abandonnant les anciens schémas pour acquérir de nouvelles forces et compétences.

Comme dans les vases communicants, les vieux nœuds lâches permettront aux anciens paradigmes de se vider pour accueillir de nouvelles cartes plus larges, plus claires et mieux définies.

Dans quel ordre sommes-nous ?

Pour aller au-delà de l'auto-illusion, il est important pour nous de prendre le risque de nous écouter et de suivre notre cheminement particulier, de plus en plus attentif et vigilant, de remettre tout et chacun en discussion afin de mettre de l'ordre.

Après une véritable écoute de nous-mêmes, tout effacement, distorsion et généralisation qui bloquent la croissance de la conscience peut être brisé. La liberté que nous offre l'esprit est le choix des différentes couleurs, types, longueurs des chaînes qui nous lient au monde illusoire.

Dans quel ordre voulons-nous vivre ?

En regardant les modèles et les conditionnements subis par notre esprit, nous pouvons réaliser combien nous ne sommes pas libres, et ce n'est qu'après avoir goûté la beauté et la valeur que nous nous donnons, transcendant la perception de notre esprit, que nous pouvons apprécier cette liberté et avoir d'autres satisfactions.

Cela commence par un très grand effort d'honnêteté pour reconnaître la force de nos chaînes et chercher les outils nécessaires pour les briser. L'énergie du système est neutre, ce sont les intentions qui apportent valeur ou dysfonctionnement. C'est donc notre esprit qui décide vers quel côté se tourner, pour chercher des réponses.

Un coach systémique offre à son coaché un espace libre de jugements et de préjugés et où il est possible de poser des questions.

Dans quel ordre est-il possible de vivre d'une manière saine et juste ?

Comme dans la famille, il est fondamental d'occuper la place qui nous appartient dans une entreprise. Imaginons une entreprise où l'ordre de rang est hiérarchique. Cela signifie qu'en elle, certains occupent des places plus élevées et viennent en premier et d'autres qui se tiennent sous eux et viennent plus tard.

En revanche, dans une entreprise où l'ordre de rang est circulaire, l'approche du leadership participatif permettrait à tous les membres d'être équidistants du centre et donc d'avoir la même responsabilité et le même pouvoir de décision.

Mais qu'est-ce que l'ordre hiérarchique établit ? Dans l'approche systémique en général, la période d'appartenance et non le degré de pouvoir et de responsabilité comme on pourrait se méprendre, signifie:

Ceux qui sont arrivés les premiers dans l'entreprise occupent la première place devant
tous ceux qui sont arrivés plus tard

Cette puissance, dans la vie professionnelle, désigne la place de ceux qui sont arrivés les premiers.

Lorsque cet ordre hiérarchique est rompu, les conséquences décident du succès et de l'échec et souvent de la vie et de la mort. Les conséquences montrent qu'il s'agit d'un ordre divin contre lequel nul ne peut contrevenir sans avoir des conséquences désagréables pour lui-même et pour les autres. Le rétablissement de l'ordre est une condition préalable au succès et à une gestion saine et équilibrée de l'entreprise.

3.3. Appartenance

Chaque membre d'un système a le droit de faire
partie du système de l'entreprise et, par
conséquent, personne ne peut en être exclu,
pour quelque raison que ce soit

Ce qui arrive souvent, c'est que certains membres sont **oubliés, exclus, par** exemple, parce qu'ils sont inefficaces, ne fonctionnent pas selon les critères de l'entreprise et sont éliminés dans des circonstances peu claires (par exemple, lors d'une réorganisation, ou d'une réduction du personnel, ou d'une relocalisation du siège de direction et/ou opérationnel).

D'autres personnes peuvent avoir été exclues... exclues et oubliées de l'entreprise et les raisons peuvent être différentes : marginalisation sociale, harcèlement, homosexualité, émigration, raisons religieuses et sociales. Les personnes exclues doivent être **réintégrées dans le système**, et

si ce n'est pas le cas, ce sont les successeurs qui devront payer le prix de l'exclusion, revivant souvent le sort des prédécesseurs exclus.

Pour **rétablir la paix dans le système**, il suffit de recueillir des informations, de reconnaître l'élément exclu, de connaître son nom, sa date de naissance et de décès, sa vie. Dans le cas des personnes qui ont été oubliées et/ou retirées pour faire de la place aux nouveaux employés, il est très important de reconnaître et d'honorer le sacrifice qu'ils ont fait : sans remettre en question l'absurdité des coupes dans l'entreprise, en fait, ceux qui ont formé une équipe, travaillé sur une idée pendant des années, l'ont fait par sens civique, par ambition ou parce qu'ils croyaient fermement au projet, et il n'est pas acceptable que le système oublie ou sous-estime cette information.

PARTIE I - LANGAGE UNIVERSEL DES SYSTÈMES

« Si j'avais une heure pour résoudre un problème
et que ma vie dépendait de la solution,
je passerais les 55 premières minutes à déterminer la
bonne question à poser...
...puis, une fois que je connais la bonne question,
je pourrais résoudre le problème en moins de cinq
minutes »

Albert Einstein

1. PRINCIPES

a. La langue, la définition et les ordres de l'amour

La première fois que j'ai lu une pièce où Bert Hellinger expliquait les ordres de l'amour, le mot ordre me mettait mal à l'aise et je sentais que c'était une imposition.

L'amour est-il un ordre, ou l'ordre est-il l'amour ?

En soi, j'aime l'ordre, ou une forme subtile semblable à l'ordre, ce que je considère comme commandé pour moi-même. Tout le monde a évidemment une idée très personnelle de l'ordre.

Avez-vous déjà rencontré des gens ou vécu des situations qui donnent cette agréable impression d'ordre, d'harmonie, de perfection ?

La bonne chose au bon moment, de la bonne façon.

Avez-vous déjà été ébloui et respiré une magie intangible qui rend tout simple et parfait ?

Pour des raisons de simplicité, ce concept peut se résumer comme suit :

- Dans un système, il y a toujours une place appropriée et juste pour tout le monde.
- Les parents sont « plus âgés » et les enfants sont « plus jeunes ».
- Chacun a le droit d'appartenir à sa propre famille, sans être exclu.
- Chacun est responsable de sa propre vie.

Si simple que ça ? Pourquoi, alors, est-ce si difficile ?
Et que se passe-t-il lorsque le système est commercial et qu'il n'est pas familial?

Chaque entreprise est une famille. Agrandie, de forme et d'apparence différentes, mais elle a besoin d'amour pour vivre, ou plutôt de ces règles simples qui, si elles sont respectées, donnent de la vitalité à ses membres, et sont un témoignage de force et de succès économique.



2. PRATIQUE

a. Cartographie du système

Au cours d'une session de coaching systémique, il est utile d'explorer les différents éléments du plan du système de notre client, afin de savoir si ces règles sont respectées, et quand elles ne le sont pas, de comprendre ce qui empêche le bon fonctionnement du système.

Il serait réducteur de réfléchir à quelques questions simples pour comprendre la complexité de sa personnalité, son fonctionnement interne et externe, son âme. Il convient donc de se mettre d'accord avec lui sur l'aspect le plus important de la situation et de définir ensemble quelques règles, ce qu'il faut lire ensemble et comment se déplacer.

En principe, notre client, même s'il demande une constellation, peut avoir des difficultés à identifier les éléments essentiels de son application, et c'est pourquoi le coach définira avec lui les noms les plus appropriés à utiliser, toujours sur la base de sa cartographie. Il s'agit d'être en relation avec lui, d'utiliser un langage qu'il connaît, et plus tard, d'ajouter des définitions, des personnalisations, des adjectifs, bref, d'ajouter de nouvelles saveurs selon leurs goûts et modes de fonctionnement.

Chaque constellation est unique et irremplaçable, car elle correspond à un moment précis de notre client, à son 'présent'.
C'est différent après tout et le client pourrait déjà avoir une image et une représentation complètement différente.

b. « Une carte n'est pas le territoire⁴ »

La représentation du client exprime la situation au moment précis. Il est donc important de ne pas oublier de représenter la situation actuelle et non désirée lors de l'entretien qui précède la constellation.

Enlevez tous les éléments qui appartiennent au moment présent et placez-les dans la constellation.

L'attention de l'entraîneur est tournée vers :

- Réflexions
- Émotions
- Mouvements corporels

⁴ KORZYBSKI ALFRED , *Une carte n'est pas le territoire, Prologomènes aux systèmes non aristotéliens et à la sémantique générale* , Essai (Poche) en français, septembre 2015.

Tout est important, et l'entretien sera utile pour comprendre comment il se trouve, et ensuite découvrir quels sont ses mouvements, les émotions qui viennent pendant la session de coaching et ce qui émerge à nouveau dans la constellation.

C. La carte en expansion

La traduction en langage verbal pour passer à l'action implique une reformulation de la question, de la nouvelle hypothèse possible et de la solution.

Le coach aidera à reformuler le nouveau contexte, le nouveau " cadre " dans lequel identifier la première étape appropriée. La carrosserie est le véhicule qui permet à la nouvelle situation d'émerger, les nouveaux éléments à ajouter à la cartographie du client pour changer la perception et faire les premiers pas vers la solution.

Il sera si facile et naturel pour notre client d'imaginer les développements, d'augmenter la marge de manœuvre. Ce sera comme renforcer les forces de notre coaché...

**Reconnaître nos ressources et nos compétences,
trouver la force et le courage et regarder vers
l'avenir et d'une nouvelle manière en lien avec notre
réalité**

En imaginant la nouvelle réalité et en l'expérimentant, il sera possible d'ancrer la sensation pour aider la personne coachée à ressentir la même sensation plus tard, quand elle en a besoin, de façon autonome et en toute sécurité.

3. COMPÉTENCES

Les 11 compétences de l'ICF (International Coaching Foundation⁵) sont intégrées dans la pratique du coaching systémique, reflétant dans leur complexité les concepts d'échange juste (donner et recevoir), d'ordre et d'appartenance.

a. Rapport

⁵ ICF, International Coaching Foundation, <https://www.coachfederation.fr/je-veux-devenir-coach/les-11-competences-du-coach-selon-icf>

L'UN DES TROIS PILIERS FONDAMENTAUX DU COACHING SYSTÉMIQUE, l'échange de donner et recevoir, et donc la recherche constante par chaque système d'un équilibre harmonieux, se reflète dans les compétences suivantes qu'un coach approfondit et respecte pendant la pratique systémique :

- **Respecter les directives éthiques et les normes professionnelles**
Comprendre l'éthique et les normes du coaching ; être capable de les appliquer de manière appropriée dans toutes les situations de coaching.
- **Établir une relation de confiance et de proximité avec le client**
Capacité de créer un environnement sûr et positif qui génère un respect et une confiance mutuels continus.
- **Gérer les progrès et les responsabilités**
Capacité de se concentrer sur ce qui est important pour le client et de laisser la responsabilité d'agir.

b. Objet

LE DEUXIÈME PILIER SUR LEQUEL REPOSE LE SYSTÈME pratique est lié à l'**objectif**. Dans tout système, il est essentiel d'identifier et de respecter les règles, le calendrier et, surtout, l'ordre du rapport. On peut en déduire que les compétences suivantes sont importantes et vitales pour le bon déroulement d'une session systémique.

- **Établir l'accord de coaching**
Capacité à comprendre ce qui est nécessaire dans l'interaction de coaching spécifique et à convenir avec le nouveau client potentiel des termes du processus de coaching et de la relation.
- **Sensibilisation**
Capacité d'intégrer et d'évaluer avec précision différentes sources d'information et de faire des interprétations qui aident le client à prendre conscience et à obtenir des résultats prédéfinis.
- **Planifier et fixer des objectifs**
Capacité d'élaborer et de maintenir un plan de coaching efficace avec le client.

c. Intention

LE TROISIÈME PILIER SUR LEQUEL REPOSE LE SYSTÈME PRATIQUE EST L'INTENTION. Dans tout système, il est vital d'occuper le bon **espace**, ce qui nous appartient, et de pouvoir le faire de la manière la plus

naturelle et la plus saine.

Ici, les compétences suivantes aideront le coaché et le coach à établir une conversation où leur appartenance sera respectée grâce à :

- **Présence dans le coaching**

Capacité d'être pleinement conscient et de créer une relation spontanée avec le client, en utilisant un style ouvert, flexible et confiant.

- **Écoute active**

Capacité de se concentrer entièrement sur ce que le client dit et ne dit pas, de comprendre le sens des désirs qu'il exprime dans le contexte, de soutenir son expression personnelle.

- **Questions puissantes**

Capacité de poser des questions qui amènent à la surface l'information nécessaire pour maximiser les avantages de la relation de coaching et du client.

- **Communication directe**

Capacité de communiquer efficacement pendant les séances de coaching et d'utiliser le langage qui a le plus grand impact positif sur le client.

- **Conception d'actions**

Capacité de créer avec le client des opportunités d'apprentissage, pendant le coaching et dans des situations de travail/vie privée et d'entreprendre de nouvelles actions qui mèneront aussi efficacement que possible aux résultats du coaching.

PARTIE 2 – COACHING SYSTÉMIQUE DANS LE MONDE DES ENTREPRISES

1. UNE LECTURE DIFFÉRENTE DE L'ORGANIGRAMME DE L'ORGANISATION

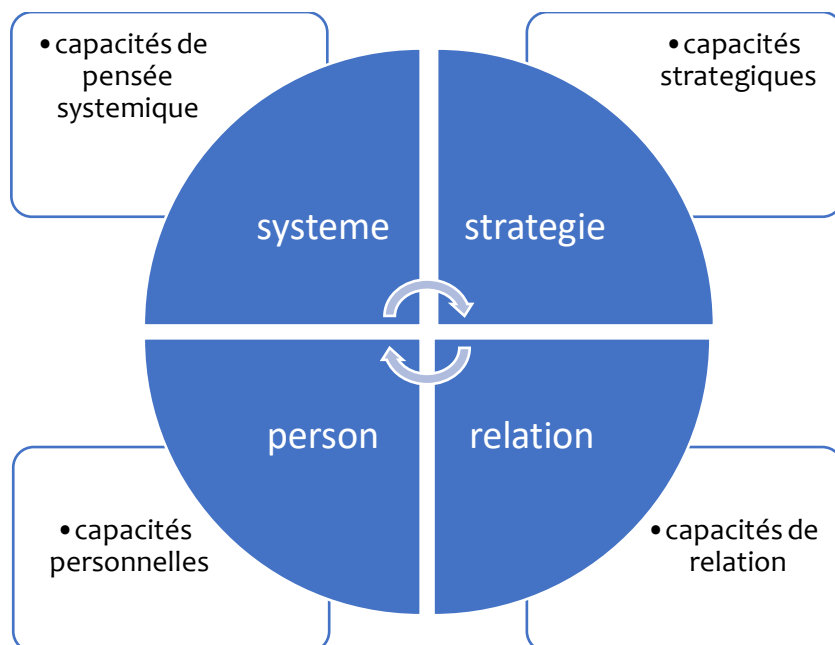
Dans l'entreprise, la première image qui illustre le fonctionnement de l'entreprise est l'organigramme : pyramidal, circulaire, transversal, inclusif, exclusif, etc. Un tel système est réducteur et assez imprécis.

Je me demande à quoi ressemblerait un organigramme, où la satisfaction, la responsabilité et le bonheur des membres de l'entreprise seraient représentés.

Au lieu de cases où un nom est inscrit avec un titre (rôle) et des fonctions probables et/ou improbables, quelle pourrait être une alternative de l'entreprise où ils ont placé la spécialité, le niveau d'énergie et la responsabilité (capacité de donner une réponse) des différents départements ?

2. LE LEADER DU SYSTÈME - LES 4 PILIERS

Un leader qui veut observer son propre fonctionnement systémique, pourrait se positionner sur quatre quadrants ainsi définis :



Imaginez un échiquier à quatre quadrants, lors d'une session de coaching systémique, le problème rencontré dans la session, pourrait être représenté et donc observé sous 4 angles différents.

Le client aurait alors l'occasion d'explorer, dans les quatre quadrants, différents aspects de sa question qui, une fois décomposés et maintenus en relation les uns avec les autres, pourraient ajouter des éléments importants utiles pour démêler l'écheveau et révéler la solution.

La carte gagnerait en signification, et pourrait par conséquent révéler des aspects qui ont été jusqu'à présent sous-estimés, non pensés, cachés, même s'ils sont présents dans le champ phénoménologique de notre client.

3. LE 'S' SYSTÉMIQUE DANS L'ENTREPRISE

Dans le modèle mécaniste, pour comprendre le tout, le problème est décomposé, les différentes parties sont analysées et ensuite recomposées.

Dans le modèle systémique, les caractéristiques des différentes parties ne peuvent, au contraire, être comprises que si elles sont étudiées ou lues dans leur contexte, en étudiant l'organisation de leurs relations.

Dans la Théorie générale des systèmes (VON BERTALANFFY, 1968⁶), dans la Théorie des champs (K. LEWIN⁷) et dans la cybernétique (WIENER, 1948⁸ ; ASHBY, 1956 - 1971⁹), une nouvelle façon d'observer la réalité est introduite, dans laquelle le point de vue passe de la "partie" à l'"organisation des parties", de l'"unité unique" à la "totalité organisée".

Imaginons comment le corps structurel d'une entreprise, grâce aux études de communication de l'école de Palo Alto (WATZLAWICK, BATESON, JACKSON et al., 1971¹⁰), peut être étudié et compris dans sa complexité comportementale grâce à la multiplicité des interrelations qui caractérisent chaque phénomène humain.

⁶ VON BERTALANFFY Ludwig, *General System Theory*, publié en langue anglaise par Georges Brazziler, Inc. New York © 1968. Traduit par Jean-Benoit Chabrol Mise à jour bibliographique de Bernard Paulré, DUNOD, 1993.

<https://www.dunod.com/sites/default/files/atoms/files/9782100583003/Feuilletage.pdf>

⁷ LEWIN Kurt (1890-1947) est un psychologue américain d'origine allemande spécialisé dans la psychologie sociale et le comportementalisme, acteur majeur de l'école des relations humaines.

https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89cole_des_relations_humaines

⁸ WIENER, Norbert, 1948 : *Cybernétique et société*, traduit en français : Ed. DES DEUX RIVES, 1952.

⁹ ASHBY W. Ross: *An Introduction to Cybernetics*, (Chapman & Hall, London), 1956, <http://pespmc1.vub.ac.be/ASHBOOK.html>

¹⁰ ÉCOLE DE PALO ALTO, https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89cole_de_Palo_Alto

PARTIE 3 – VERS LE SUCCÈS

A FORME & LANGAGE

Dans le monde systémique, les questions jouent un rôle fondamental, comme je l'ai mentionné dans les chapitres précédents, ce sont des questions ouvertes qui stimulent le coaché à regarder sa carte d'une manière différente, pour pouvoir ajouter des informations qui ne sont apparemment pas visibles.

C'est parce qu'en plus de la connaissance explicite, il est important au niveau systémique de percevoir et de comprendre la connaissance implicite, ce langage particulier qui apparemment ne dit rien ou n'est pas compréhensible, mais qui, après un examen attentif, laisse présager des informations utiles, les pièces d'un puzzle qui est encore incomplet.

Une fois les données de connaissances explicites et implicites collectées, le coach qui travaille à un niveau systémique, aide son coaché à construire un modèle logique à travers des cartes mentales, et pendant la constellation à travers une représentation phénoménologique.

Le coaché aura la possibilité de représenter sa propre demande et donc indirectement la solution, à travers la construction d'une représentation cartographique différente, plus riche, plus précise et complète.

Dans cette nouvelle carte, vous donnerez une voix et représenterez également des émotions et des sentiments qui sont souvent sous-estimés ou surestimés.

Il est important de comprendre quels mouvements de l'âme stimulent notre coaché pour trouver de l'espace pour de nouvelles possibilités. Grâce à un dialogue créatif entre coach et coachés, là où tout est possible, il sera possible de créer de nouveaux ponts, et il sera plus facile pour eux de suivre des chemins qui jusqu'à récemment semblaient impossibles à emprunter.

Le simple fait de penser à de nouvelles voies apportera la compréhension en élargissant les horizons d'une carte qui ne représente plus la réalité telle que les coachés l'ont imaginée au début du processus de coaching systémique.

Cette nouvelle représentation est puissante quand elle donne de la force et de l'enthousiasme et quand les coachés trouvent une nouvelle énergie pour faire face à leurs problèmes. Il sera alors possible pour eux, d'imaginer, de représenter, d'opter pour de nouvelles propositions et par conséquent d'élargir leurs horizons pour oser explorer de nouvelles possibilités. Le coach vérifiera avec eux ces nouvelles possibilités, en construisant de nouvelles cartes et en ajoutant toutes les informations qui ont émergé de l'ensemble du chemin systémique.

B PRINCIPALES SOURCES DE LA MÉTHODE

Le coaching systémique est une cartographie du système qui s'inspire des **constellations systémiques**, une technique qui dérive des constellations familiales explorées par Bert Hellinger¹¹.

A l'heure actuelle, il pourrait être défini comme psycho/quantique, territoire où nous nous déplaçons dans des domaines liés à la psychothérapie traditionnelle de plusieurs façons; de l'hypno-thérapie de Milton ERICKSON¹², au psychodrame de MORENO¹³, à la gestalt thérapie de PERLS¹⁴, à la théorie systémique¹⁵, sans négliger les hypothèses de JUNG¹⁶, et à d'autres personnes célèbres qui ont senti le potentiel et les implications de l'aspect générationnel sur les symptômes.

Ce qui est le plus évident dans le processus de cette technique est la capacité d'accéder à travers les "mouvements de représentants" à un "champ familial informé" qui au-delà du temps continue à garder intacts tous les événements qui se sont produits dans un système donné (famille, entreprise, religieux et/ou politique).

Certains événements restent "enregistrés" dans ce champ quantique incorruptible à la vérité cachée, retravaillée ou modélisée.

Le biologiste britannique Rupert SHELDRAKE¹⁷ estime que les systèmes sont régulés non seulement par les "lois" connues de la science, mais aussi par des domaines définis par lui comme morphogénétiques, introduisant la notion de causalité structurelle ou formative.

Selon sa théorie, lorsqu'elles sont apparues pour la première fois, les molécules de protéines auraient pu être ordonnées dans n'importe quel nombre de modèles structurels : il n'existe, en effet, aucune loi connue impliquant la production d'une seule de ces formes. Cependant, lorsqu'un nombre suffisant de molécules prend une certaine configuration, toutes les molécules subséquentes, même à des moments différents et dans des espaces différents, acquièrent la même forme. Une fois qu'une molécule s'organise en un modèle, elle semble affecter les modèles futurs.

De plus, ces champs sont apparus comme des nouveautés créatives de la nature, mais plus tard, ils sont devenus des habitudes cosmiques capables d'agir sur des éléments inanimés et animés. Cela expliquerait la cristallisation synchrone de molécules complexes, l'apprentissage simultané ou presque simultané de nouveaux chemins dans un labyrinthe par les cobayes, mais aussi la connaissance de nouveaux termes, l'apprentissage de techniques (pensez au cas du centième singe).

La théorie de SHELDRAKE suppose que, si l'individu d'une espèce apprend un nouveau

¹¹ HELLINGER Bert, son site officiel, <https://www.hellinger.com/fr/bienvenue/>

¹² HALEY Jay, *Un thérapeute hors du commun : Milton H. ERICKSON*, Paris, Desclée de Brouwer, 1973.

¹³ SCHÜTZENBERGER Anne Ancelin, « J. L. MORENO (1889-1974). Du théâtre au psychodrame », *Revue de psychanalyse de groupe* 2011/1 (n° 56), p. 25-39.

¹⁴ PERLS Fritz, *Manuel de Gestalt - thérapie : la Gestalt : un nouveau regard sur l'homme (The Gestalt Approach and Eye Witness to Therapy)*, 1973.

¹⁵ LE MOIGNE Jean-Louis, *La théorie du système général, théorie de la modélisation*, 6^{ème} édition mise en ligne <http://www.mcxapc.org/inserts/ouvrages/o609tsgtm.pdf>

¹⁶ JUNG Carl Gustav, 1875 – 1961, https://fr.wikipedia.org/wiki/Carl_Gustav_Jung

¹⁷ Dr SHELDRAKE Rupert « Résonance morphique et les champs d'organisation du corps et de l'esprit » <https://www.youtube.com/watch?v=e9MiH1DQdAk>

comportement, le **champ morphogénétique change, tandis que la résonance morphologique, avec une sorte de vibration, est transmise à l'espèce entière.**

Selon la chercheuse Maria Caterina FELOE, puisque la vie est conscience et que tout est lié, en appliquant les idées de SHELDRAKE au développement des états de conscience, on peut soutenir que ces états sont également liés aux champs morphogénétiques. Dans ce contexte, les formes-pensées pourraient servir d'aimants à d'autres formes-pensées similaires, attirant des personnes ayant des caractéristiques similaires.

L'élaboration conceptuelle montre quelques pénétrations avec la philosophie aristotélicienne, en relation avec ce qu'il a été défini comme cause formelle (**champ morphogénétique**) et cause matérielle : le premier est, en fait, le modèle, le principe générateur, la loi d'une chose ; le second est la matière.

L'expression "champ morphogénétique" rappelle aussi la pensée du "maître des couleurs qu'ils connaissent" : le mot grec "morphée" vaut "forme", compris dans toutes ses significations possibles, même si elles sont assez difficiles à conceptualiser. La connexion entre le champ morphogénétique et le champ énergétique suit la philosophie aristotélicienne, une union d'éléments formels et matériels.

Parmi les innombrables autres fondements d'où provient la sagesse de la discipline systémique, les chercheurs et les universitaires qui ont influencé cette pratique, et certains, en particulier, suscitent mon admiration inconditionnelle :

- Thérapie axée sur la solution (DE SHAZER¹⁸ & ¹⁹)
- École du système, Heidelberg (STIERLIN²⁰)
- Structure de l'esprit (KAHNEMAN²¹)
- Gestion systémique (ROSSELET, SENONER²² & ²³)
- Organisation apprenante (SENGE²⁴)
- Théorie U (SCHARMER^{25, 26} & ²⁷)
- Faire preuve de bon sens dans l'organisation (WEICK²⁸)

¹⁸ DE SHAZER Steve, MILLER Gale, "La construction des émotions : le langage des sentiments dans les thérapies brèves centrées sur les solutions des problèmes », revue thérapie familiale 2000, Vol. 21, pp233-253

¹⁹ DE SHAZER Steve, *Clés et solutions en thérapie brève*, contribution de WEAKLAND John, WYNNE Lyman C., BERNOT Jean-Claude & MEYLAN PERNET Claudine (Traduction), Satas, 2009.

²⁰ STIERLIN Helm, "De génération en génération, avec quelle transmission ? Cahiers critiques de thérapie familiale et de pratiques de réseaux, 2007/1 (n° 38), pages 13 -27.

²¹ KAHNEMAN Daniel, *Système 1 / Système 2 : Les deux vitesses de la pensée*, Flammarion, 2012.

²² ROSSELET Claude, SENONER Georg, *Management macht Sinn*, Carl-Auer – Systeme Verlag, 2010, p.21.

²³ ROSSELET Claude, SENONER Georg, *Struttura del successo*, Edizioni Ledizioni, LediPublishing, Milano, 2011.

²⁴ SENGE Peter M., en anglais, *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, © 1990, 2006, Groupe Eyrolles Paris, en français, *la cinquième discipline*, <https://www.nature.com/articles/s41598-018-23062-6.pdf>

²⁵ SCHARMER Otto, *The Essentials of Theory U: Core Principles and Applications*, Paperback – March 20, 2018, <http://book.ottoscharmer.com/>

²⁶ SCHARMER Otto, KAUFER Katrin, *Leading from the Emerging Future: from Ego-System to Eco-System Economies*, Paperback, Avril 2013.

²⁷ SCHARMER Otto, *La théorie U, renouveler le leadership : Inventer collectivement de nouveaux futurs*, Poche – 9 septembre 2016.

²⁸ WEICK Karl E., *Sense-making in Organizations*, Volume 3, Foundations for Organizational Science, SAGE Publications, Inc. University of Michigan, USA, 1995.

C APPROCHE DE L'ENTREPRISE

Le coaching systémique peut être intégré dans la prise de décision, la résolution de problèmes, la transformation, la médiation, le coaching, etc. pour accéder aux connaissances implicites et à l'intelligence émotionnelle du leader. Travailler de manière systémique crée une image dynamique de la réalité qui permet, d'une part, de s'identifier profondément à une situation pour la vivre et l'explorer et, d'autre part, de la dissocier, de l'observer sous différentes perspectives et de l'analyser rationnellement.

C'est un outil extrêmement pratique et opérationnel qui nous permet, entre autres, d'expliquer l'intuition, de visualiser le cœur du problème, de simuler des choix alternatifs, de stimuler la créativité, d'aligner les visions d'une équipe, d'accéder à la pensée collective, de créer une image concrète et précise d'une situation.

Quels sont les avantages de cette méthode ?

1. Diagnostic :

Cette méthode nous permet de représenter dans l'espace une image des cartes mentales qui guident implicitement notre comportement dans une situation donnée. Les pièges mentaux, les obstacles, les cercles vicieux deviennent visibles et sont perçus sur le plan émotionnel.

L'image systémique d'une situation permet de saisir son essence de façon précise et concrète.

2. Développement de solutions :

Le coaching systémique permet de simuler l'évolution d'une situation et de l'expérimenter avec différentes possibilités de comportement.

L'effet de chaque choix peut être testé à la fois logiquement et émotionnellement. Le filtre de la pensée rationnelle peut être temporairement suspendu pour permettre l'émergence de solutions créatives.

Des solutions de rechange qui étaient auparavant impensables peuvent s'avérer être des éléments décisifs pour la solution.

3. Processus de prise de décision :

L'approche systémique permet de réduire la complexité d'une situation en saisissant ses structures essentielles. Un modèle spatial de ces structures permet d'explorer les différents choix afin de comprendre à la fois leur faisabilité et leur effet probable sur l'ensemble de la situation problématique et sur les différents éléments impliqués.

D RESPONSABILITÉ

J'aimerais parler de la responsabilité à l'égard du travail de coaching systémique.

L'une de mes valeurs premières en tant que coach est d'aider ceux qui se tournent vers moi de manière responsable et ouverte au changement.

Il est fondamental pour ce travail que le coaché aborde cette pratique, de manière libre et sans entraves de toute nature.

La recherche systémique exige la plus grande honnêteté de la part du coaché et la sensibilité maximale, la capacité d'attendre sans intention prédéfinie de la part du coach.

En fait, il n'est pas certain que dans une première session de coaching systémique, le client verra déjà le changement ou se sentira poussé et libre d'agir.

Le coach n'a pas à forcer ce processus, même s'il était évident et que la solution semblait tout aussi facile.

Dans le travail systémique, le coach doit démontrer qu'il sait " garder le terrain " pour son coaché, le stimuler avec des questions puissantes et savoir attendre les réactions de son client.

C'est une danse où l'entraîneur ne peut pas se permettre d'être maladroit et en même temps, il doit être à l'écoute de tous ses sens pour percevoir avec soin quand le client est prêt pour le changement.

E STRUCTURE DE GESTION SYSTÉMIQUE

Lors d'une séance de coaching systémique, il est possible d'intervenir selon des schémas préétablis, ou selon son intuition, afin de mieux répondre aux besoins de nos clients.

Au cours d'un atelier à Milan, organisé par Georg SENONER²⁹, j'ai appris quelques techniques pour recueillir des informations pendant l'« interview » avec le client et l'aider à créer une image de la situation lorsque celui-ci s'assied et commence à parler au coach.

En recueillant des données, nous pouvons permettre à notre client de lire sa carte mentale, sans l'interrompre pour prendre des notes ou écrire. Nous lui laissons cet espace physique pour se connecter à son propre esprit et ensuite recréer sur papier ce qu'il y voit, parfois d'une manière confuse.

Après cette étape, il est plus facile de reconstruire la situation avec le client et de donner un 'nom' et une 'voix' à sa vision, et alors choisir quelles sont les ressources, les gens, les pions à déplacer sur son échiquier pour arriver à une situation possible.

Ensuite, nous procédons dans l'ordre suivant :

- Nous prenons contact avec le client pour préparer en co-création un **rapport**.
- A travers quelques questions directes dans l'entretien systémique, il est possible d'entrer dans son monde (**à son rythme**).
- Après l'entretien, le coach interrogera son coaché tandis que le dialogue se poursuit selon un **modèle systémique**
- Puis sur un **modèle cartographique**, pour guider le choix des éléments à prendre en compte dans la constellation.
- Le client est ensuite aidé à créer une **représentation de** sa carte mentale, composée selon les 3 "S":
 - Situation actuelle.
 - Situation en mouvement.
 - Situation qui reflète une réponse à la question initiale du client.
- Une fois la structure de la constellation décidée, les éléments choisis pour la représentation sont traduits en **langage verbal** afin de passer à **l'action**.

²⁹ SENONER Georg, Systemic Management Consulting, SysMaCon, Milan, <http://sysmacon.org/training.html>

Empathie & résonances Coach / Coaché

Le client aura ainsi sa représentation, grâce à quelques feuilles qui sont pertinentes par rapport à l'élément choisi par lui, et voyageant à l'intérieur de sa carte, de manière physique, avec le corps, il aura accès à toutes les informations cachées et implicites qui émergeront au cours de son voyage.

Sans interpréter les éléments individuels, le coach agira comme un miroir pour le client, se positionnant sur chaque feuille individuelle et invitant le client à expérimenter en lien avec celle-ci.

Sans donner une suggestion au client, le coach agira comme une antenne et en se positionnant sur la feuille qui représente un élément important dans la carte du client, il offrira au client une phénoménologie, donnant forme à un concept, une idée, une sensation.

Voici que les jetons ainsi exposés, commenceront à se déplacer jusqu'à ce que le client achève leur puzzle, et crée une nouvelle image de leur carte, y compris déjà la solution possible évidente.

Diagramme figuratif et résumé du processus

Imaginer une recette, **3 étapes sont nécessaires pour réussir;**

1. **Ingrédients**

- Contact avec le client, entretien et questions, le modèle



2. **Bon dosage**

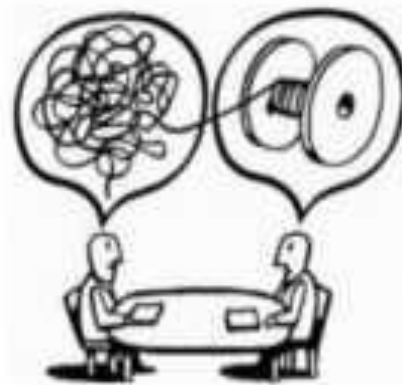
- Grande ouverture d'esprit et de cœur,
- Pas de préjugés,
- Accueil sensible
- Soutien 'présence'

➤ 3. Temps de cuisson.



En ce qui concerne les temps de cuisson, il est important d'activer les cartes mentales du client dans l'ordre, de développer des hypothèses puis de les tester, d'oser entrer dans la carte du monde de notre coaché et au moment opportun d'accéder à de nouveaux horizons, en le guidant à travers différentes perspectives.

La question est déjà la réponse, elle contient en elle-même tous les éléments à explorer.



F OBJECTIFS

« Une image en dit plus que mille mots »

Proverbe attribué à Confucius

La tâche principale de chaque coach et consultant d'affaires est d'aider leurs clients à obtenir de la clarté dans les situations où l'information est trop peu ou trop confuse.

Gérer la **complexité** croissante de la dynamique organisationnelle nécessite des approches innovantes qui capitalisent sur l'ensemble du savoir-faire de l'entreprise.

Grâce au coaching systémique, il est possible de dresser **un tableau synthétique, concret et précis** de la situation à laquelle nous sommes confrontés.

Il active la connaissance implicite et l'intuition de l'équipe, développant et simulant des réponses créatives. Le résultat est une indication claire et pratique pour la prochaine étape qui nous rapproche de l'objectif.

Par un coaching systémique, nous aidons le client à **comprendre une situation** telle qu'elle se présente à son esprit et non telle qu'il voudrait qu'elle soit, ou telle qu'il pense qu'elle devrait être, ou telle qu'il s'en souvient **dans le passé**.

Nous aidons à mettre en lumière la **perception subtile** que la personne a mûri au fil du temps, surtout inconsciemment, et à **dépasser le voile illusoire produit** par les **peurs** et les désirs.

Le client peut voir les changements qu'il aura à faire, le courage qu'exige ce choix, et aussi le **prix qu'il devra payer** pour faire ce qu'il estime correct et juste.

Le coaching systémique permet au client de **reconnaître les pièges mentaux** qui l'amènent à répéter des actions et des comportements dans certaines situations qu'il veut éviter.

Cette prise de conscience acquise lors de la session de coaching systémique permet à notre client d'abandonner les attitudes et comportements dysfonctionnels et de tester de nouvelles voies qui lui permettent d'atteindre ses objectifs

G MANUEL DE PRÉPARATION D'UN WORKSHOP AVEC LA MÉTHODE SYSTÉMIQUE DANS L'ENTREPRISE

Au cours d'un workshop de coaching systémique sont approfondis :

L'outil de représentation de cartes mentales pour analyser des situations complexes dans l'environnement de travail et organisationnel afin de développer des solutions innovantes.

La récolte d'informations et la question sous-jacente, afin que notre client se sente écouté, compris et guidé.

La relation de confiance pour permettre à notre client d'imaginer les différentes situations professionnelles pour lesquelles il a besoin de soutien :

- Prise de décision,
- Résolution des conflits,
- Négociation, résolution de problèmes,
- Gestion des groupes de travail,
- Gestion du changement.

Dans un processus de coaching, l'attention se concentre sur l'utilisation de cette méthode pour le développement du potentiel, l'activation des ressources personnelles et le développement de stratégies d'affaires.

Tout est possible, et vous pouvez utiliser de **vrais représentants** au lieu de feuilles de papier. Les représentants sont au service du client, de la personne qui demande la constellation, et ne porteront aucun jugement sur le contenu de la constellation. Ils agiront comme une caisse de résonance, et ils devront manifester l'énergie du champ, au sens figuré, à travers leur propre corps, phénoménologiquement.

L'esprit n'est pas particulièrement actif, et les mouvements seront dictés par l'intelligence collective du '**champ quantique**' du client. Tout est énergie et phénoménologie en soi, qui aide à donner forme et nom à l'émotion. La partie cognitive reste silencieuse, elle n'entre pas en jeu. Le représentant fait confiance à ses propres sentiments qui sont dictés par la situation, il écoute le terrain où il se trouve, la constellation du client.

Une fois l'exercice terminé, il n'est pas nécessaire de faire des commentaires et les représentants retourneront à leur poste. L'exercice se termine en appelant chaque participant par son propre nom. Le client remercie et garde en lui la nouvelle image de sa situation. L'image est déjà un pas vers la solution, c'est la solution elle-même. C'est la guérison.

Une constellation : la question est déjà la solution

Méthodologie

Prenez deux chaises, occupez la première à droite et invitez votre client à s'asseoir à côté de vous. Demandez-lui de fermer les yeux et d'imaginer une situation. Ne parlez pas, ne faites rien, mais sentez sa présence près de vous.

Vous remarquerez en proposant ce type d'exercice que le client changera de position, d'expression, et par conséquent il y aura des signaux qui le distinguent et qui prennent forme.

Offrez autant de temps que nécessaire; tout a un sens, restez à l'écoute, entrez en contact avec le 'champ invisible' en recueillant en interne des informations sur ce que vous voyez, entendez et percevez.

Il n'est pas nécessaire de connaître les détails de la situation. Procédez de cette façon en demandant à votre client d'imaginer toujours la même situation et de penser à quelque chose qu'il veut réaliser : il peut s'agir d'un objectif, d'une résolution, d'un changement.

Il continue ce cheminement; demandez-lui quelle est la première chose qui lui vient à l'esprit? Demandez-lui également ensuite d'écrire la question sur une feuille. Une fois celle-ci écrite, invitez-le à placer cette feuille sur le sol. Ensuite, de la même manière invitez-le à écrire son propre nom sur une autre feuille.

A ce point devant vous, sur le sol, il y aura deux feuilles, la feuille avec sa **question** et la feuille avec son nom (**protagoniste**)

Continuez l'exercice en demandant à votre client de regarder la scène (depuis sa chaise) et d'exprimer les sensations qu'il ressent.

A ce stade, en tant que coach, vous marchez vers la feuille sur laquelle la question du client est écrite et vous vous placez en haut de la feuille, sans aucune intention, comme simple visiteur. Votre positionnement permettra au client d'observer la scène d'un autre point de vue.

A ce stade, changez de position et allez à la feuille où est écrit le nom de votre client : attendez quelques minutes, observez ce que fait votre client lorsqu'il est encore assis sur la chaise et invitez-le à prendre sa place au-dessus de la feuille où est écrite sa question.

A ce stade, demandez à votre client comment il se sent et s'il a besoin de quelque chose en particulier. S'il veut ajouter un élément à la constellation, quelque chose d'important qu'il a déjà (**ressource**) ou dont il veut se débarrasser (**obstacle**), demandez-lui d'écrire le nom de ce troisième élément sur une feuille et de placer la feuille dans sa constellation.

A ce stade, vous invitez votre client à prendre la place où il se trouve en tant que protagoniste. En attendant, vous changerez de position et irez occuper la troisième feuille, la nouvelle, où votre client a écrit la ressource qu'il veut solliciter, ou l'obstacle qu'il veut supprimer.

Observez comment le client se comporte, quels sont ses mouvements et expressions, demandez-lui alors comment il se sent et s'il veut dire quelque chose.

En prenant la position choisie par le client pour représenter la ressource ou l'obstacle, et la question et/ou le protagoniste en premier, vous donnerez à votre client l'occasion de sentir comment sa constellation change lorsque les différents éléments en font partie et quels changements s'avèrent nécessaires, lorsque la ressource et/ou l'obstacle entre(nt) en jeu.

Chaque mouvement (d'une feuille à l'autre) de la part du coach, nourrit les nouvelles possibilités et amplifie la carte du client. De cette manière, le client peut explorer la qualité de sa relation avec la ressource, ou l'obstacle, en faisant l'expérience directement; son ressenti changera en fonction de la place occupée, à la fois de la ressource, de l'obstacle et de sa propre place.

La prochaine étape sera de demander au client comment ses émotions et ses pensées changent et où il veut placer le quatrième élément, la **solution**.

La question est déjà la solution dans la plupart des cas ; souvent nous n'osons pas penser à quelque chose de différent, parce que, en général, le cerveau éprouve plus de facilité à retracer un chemin que nous connaissons déjà, où nous nous sentons en sécurité, même s'il est faux ou n'est plus utile à ce moment-là.

En tant que coach, vous allez agir comme un miroir pour votre coaché (client) et, grâce à la confiance établie entre vous et lui, il osera se déplacer dans cet environnement pour expérimenter de nouvelles voies; il se donnera l'occasion d'explorer les nouvelles opportunités pour ensuite évoluer vers la solution plus appropriée.

Il est important que le coach reste neutre à chaque fois qu'il change de rôle et demande plutôt au client comment il se sent et ce qu'il change. Changer le rôle et inviter votre client à explorer la relation avec la solution, à partir de la place qu'occupe la ressource ou l'obstacle, produira inévitablement un changement de perception.

Explorer ce qui change après chaque mouvement offre diverses opportunités, amplifie la carte du territoire et stimule le client à regarder sa question d'un point de vue différent. Il est également important d'inviter le client à expérimenter un mouvement différent à chaque changement de rôle jusqu'à ce qu'il trouve le plus approprié à ce moment-là.

Le but de cet exercice est de révéler à votre client quelles sont les opportunités qu'il n'a pas envisagées jusqu'à ce moment, d'attirer son attention sur différents aspects, de découvrir les relations, de lier les faits, les personnes et les événements ensemble ; d'assembler les différents éléments de son puzzle.

La carte sera alors enrichie, sera plus complète et, par conséquent, offrira différentes directions, donnant à votre client l'occasion de commencer une nouvelle voie et de passer à l'action.

L'exercice pourrait se conclure en demandant à votre client quelle est la prochaine étape qu'il est prêt à franchir concrètement.

Le processus de résolution est donc en cours. Le premier pas, le plus important a été fait et le client aura le sentiment de soulagement et de légèreté.

CONCLUSION

Ce livre est le résultat d'un parcours personnel et une invitation pour tous ceux qui veulent approfondir certains aspects de la vie.

Qu'est-ce que j'ai appris jusqu'à présent ? Que toute vérité est une vérité dévoilée, jusqu'à ce qu'arrive une vérité nouvelle qui la dépasse, la transforme.

Il n'y a pas de lois éternelles ou d'oracles qui peuvent me donner des réponses. Chaque réponse est une connaissance particulière qui se divise en empires. Chaque fixité est un cadavre duquel l'âme s'est échappée... et toutes les certitudes ne sont que des paroles qui laissent se dévoiler l'expression de la foi

Les constellations et les pratiques que j'utilise dans le coaching systémique m'ont donné l'occasion de questionner mes certitudes. Il faut du courage pour laisser tomber le masque et s'engager. Ce n'est qu'en me rendant visible, en dévoilant à l'extérieur ce qui me représente que j'entre en véritable contact avec l'autre, car chaque personne, chaque événement, chaque manque entre en résonance profonde avec moi.

Le secret cesse, puisque l'essence absolue en tant qu'esprit est l'objet de la conscience. Toute forme de représentation dans la constellation est ici une réalité immédiatement sensible. Mais cette émergence est éphémère et cet univers perceptible se déplie pour ce qu'il a à m'apprendre. Puis il s'étiole et cède la place à une vérité nouvelle, un fragment de l'infini.

Jésus s'est fait homme dans toute son humanité nue et sans défense, pour devenir une forme intuitive de l'essence dans sa conscience de soi concrète. Il a réussi dans cette forme de représentation de la conscience universelle à symboliser la communauté humaine.

Si je peux me détacher de moi-même, me dissoudre pour me réconcilier avec ma véritable essence, je pourrai m'accomplir en déployant ma propre humanité en 'reliance' avec l'autre.

*Il n'y a pas de connaissance absolue,
et chaque mouvement de l'âme est un devenir, une
transformation,
ce qui est vrai aujourd'hui, est déjà dépassé demain.*

Si je peux l'accepter, je peux grandir et vivre.

REMERCIEMENTS

Ce livre est dédié à mes parents : ma mère nous a quitté il y a longtemps pour le grand voyage, et papa est toujours avec nous.

Je termine par une phrase qu'il m'a lui-même écrite récemment, et ci-dessous je retrace ma réponse:

Chère fille,

« Sois assurée que l'âme est en paix, mais je ne sais pas où elle est, je l'espère bien, au revoir. »

Papa,

*« Ton âme est en toi, elle est en paix.
Et puis tu sais, Les âmes sont toutes unies - unifiées.
La mienne est là avec toi aussi.*

*Et elles sont immortelles
Elles voyagent tout le temps »*

Pour cette version française je voudrais remercier ma collègue Thérapeute de Famille, Janine Renier, pour sa contribution à rédiger le texte dans une langue française qui soit la plus respectueuse possible de cette méthodologie.

Un grand merci de ma part à toi, Janine.



Janine RENIER

Organis'actions & Systèmes, Consultante en Approche Systémique des Organisations.

Thérapeute de famille & de couples, Formatrice à l'IEFC (Institut Européen de Formation Continue), au CFTF (Centre de Formation à la Thérapie de Famille) & au sein de réseaux psycho-médicosociaux. Bruxelles – Liège – Belgique.

BIBLIOGRAPHIE

ASHBY W. Ross, *An Introduction to Cybernetics*, (Chapman & Hall, London), 1956, <http://pespmc1.vub.ac.be/ASHBBOOK.html>

DE SHAZER, S., *Clues: Investigating solutions in brief therapy*. New York: Norton & Co., 1988.

DE SHAZER, S., *Putting difference to work*. New York: W.W. Norton & Cie, 1991.

DE SHAZER Steve, **MILLER** Gale, «La construction des émotions :le langage des sentiments dans les thérapies brèves centrées sur les solutions des problèmes », revue thérapie familiale 2000, Vol. 21, pp233-253.

DE SHAZER Steve, *Clés et solutions en thérapie brève*, contribution de WEAKLAND John, WYNNE Lyman C., BERNOT Jean-Claude & MEYLAN PERNET Claudine (Traduction),Satas, 2009.

ÉCOLE DE PALO ALTO, https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89cole_de_Palo_Alto

HALEY Jay, *Un thérapeute hors du commun : Milton H. ERICKSON*, Paris, Desclée de Brouwer, 1973.

HELLINGER Bert, son site officiel, <https://www.hellinger.com/fr/bienvenue/>

HELLINGER Bert, *La maturité dans les relations humaines. Liberté, sentiment d'appartenance et liens affectifs*, Éditions Le Souffle d'Or, 2002.

HELLINGER Bert, *Les fondements de l'amour dans le couple et la famille*, Éditions Le Souffle d'Or, 2002.

HELLINGER Bert, *Allons de l'avant, la vraie raison des crises conjugales et leurs solutions*, Éditions Trédaniel, 2004.

HELLINGER Bert, **TEN HÖVEL** G., *Constellations familiales, comprendre les mécanismes de pathologie familiale*, Éditions Le Souffle d'Or, 2001.

HELLINGER Bert, *Pour que l'amour réussisse, la dynamique de l'amour dans les relations couple*, Éditions Guy Trédaniel, 2004.

ICF, International Coaching Foundation, <https://www.coachfederation.fr/je-veux-devenir-coach/les-11-competences-du-coach-selon-icf>

JUNG Carl Gustav, 1875 – 1961, https://fr.wikipedia.org/wiki/Carl_Gustav_Jung

KAHNEMAN Daniel, *Système 1 / Système 2 : Les deux vitesses de la pensée*, Flammarion, 2012.

KORZYBSKI ALFRED, *Une carte n'est pas le territoire, Prolégomènes aux systèmes non aristotéliens et à la sémantique générale*, septembre 2015, Essai (Poche) en français

LE MOIGNE Jean-Louis, *La théorie du système général, théorie de la modélisation*, 6 ème édition mise en ligne, <http://www.mcxapc.org/inserts/ouvrages/0609tsgmt.pdf>

LEWIN Kurt (1890–1947) est un psychologue américain d'origine allemande spécialisé dans la psychologie sociale et le comportementalisme, acteur majeur de l'école des relations humaines. https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89cole_des_relations_humaines

PERLS Fritz, *Manuel de Gestalt - thérapie: la Gestalt: un nouveau regard sur l'Homme (The Gestalt Approach and Eye Witness to Therapy)*, 1973.

ROSSELET Claude, **SENONER** Georg, *Strutture del successo*, Edizioni Ledizioni, LediPublishing, Milano, 2011.

ROSSELET Claude, **SENONER** Georg, *Strutture del successo*, Edizioni Ledizioni, LediPublishing, Milano, 2011.

SCHARMER Otto, *La théorie U, renouveler le leadership : Inventer collectivement de nouveaux futurs*, Poche – 9 septembre 2016.

SCHARMER Otto, *The Essentials of Theory U: Core Principles and Applications*, Paperback – March 20, 2018, <http://book.ottoscharmer.com/>

SCHARMER Otto, **KAUFER** Katrin, *Leading from the Emerging Future: from Ego-System to Eco-System Economies*” Paperback, Avril 2013.

SCHÜTZENBERGER Anne Ancelin, « J. L. **MORENO** (1889-1974). Du théâtre au psychodrame », Revue de psychothérapie psychanalytique de groupe 2011/1 (n° 56), p. 25-39.

SENGE Peter M., en anglais, *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, © 1990, 2006, Groupe Eyrolles Paris, en français, *la cinquième discipline*, <https://www.eyrolles.com/Chapitres/9782212559378/9782212559378.pdf>

SENONER Georg, Systemic Management Consulting, SysMaCon, Milan, <http://sysmacon.org/training.html>

SHELDRAKE Rupert Dr. « Résonance morphique et les champs d'organisation du corps et de l'esprit » <https://www.youtube.com/watch?v=egMiH1DOdAk>

STIERLIN Helm, « De génération en génération, avec quelle transmission ? » Cahiers critiques de thérapie familiale et de pratiques de réseaux, 2007/1 (n° 38), pages 13 -27.

« **Structure** and Distribution of an Unrecognized Interstitium in Human Tissues », Petros C. **BENIAS**, Rebecca G. **WELLS**, Bridget **SACKEY-ABOAGYE**, Heather **KLAVAN**, Jason **REIDY**, Darren **BUONOCORE**, Markus **MIRANDA**, Susan **KORNACKI**, Michael **WAYNE**, David L. **CARR-LOCKE** & **NEIL D.** Theise, Université de New York et du Mount Sinäï Beth Israel Medical Centre <https://www.nature.com/articles/s41598-018-23062-6.pdf>

TERRILE Daniela, *Stai calmo & usa il coaching sistemico*, <https://www.wideedizioni.com/stai-calmo-e-usa-il-coaching-sistemico-daniela-terrire/>

VON BERTALANFFY Ludwig, *General System Theory*, publié en langue anglaise par Georges Brazziler, Inc. New York © 1968. Traduit par Jean-Benoit Chabrol Mise à jour bibliographique (1993) de Bernard Paulré, DUNOD.

<https://www.dunod.com/sites/default/files/atoms/files/9782100583003/Feuilletage.pdf>

WEICK Karl E., *Sense-making in Organizations*, Volume 3, Foundations for Organizational Science, SAGE Publications, Inc. University of Michigan, USA, 1995.

WIENER, Norbert, 1948 : *Cybernétique et société*, traduit en français : Ed. DES DEUX RIVES 1952

ZANARDI Anna, *Il coaching automotivazionale* – Éditions Franco Angeli 2015.