


Étude de cas

Le parcours de Sabrina*

Quand la quête de reconnaissance devient une prison dorée





Elle faisait tout ce qu'il fallait. Elle livrait. Elle était fiable, compétente, appréciée. Et pourtant, quelque chose n'allait pas - **elle n'arrivait pas à occuper la place qu'elle savait mériter.**

Ce n'était pas un manque de compétence. Ce n'était pas non plus un manque d'effort. C'était autre chose. Quelque chose qu'elle n'arrivait pas à nommer.

C'est exactement là où Sabrina se trouvait quand elle a commencé sa démarche de coaching. Elle ne cherchait pas à travailler plus fort, mais elle avait besoin d'une solution.

Le point de départ

Sabrina, début-quarantaine, est directrice du développement organisationnel dans une association professionnelle. Son parcours est atypique : une formation universitaire en arts, puis une réorientation en administration, avant de se retrouver dans un rôle qu'elle n'avait pas anticipé.

Quand elle entame sa démarche de coaching, elle sait ce qu'elle veut : **clarifier sa posture de leader stratégique, élargir son influence et sortir du mode opérationnel.** Mais surtout, elle veut être reconnue et rémunérée à sa juste valeur.

Sur papier, son objectif semble clair. Dans les faits, Sabrina se sent coincée depuis longtemps. Elle a toujours été valorisée pour sa rigueur, sa capacité d'exécution, sa polyvalence. Mais chaque fois qu'elle tente de se positionner stratégiquement, on l'appelle pour « juste régler ça rapidement ». Elle porte beaucoup sur ses épaules. Elle compense constamment, mais elle reste invisible là où elle voudrait se distinguer.

Elle sentait qu'à force de compenser, une partie d'elle-même s'épuisait. Pas un burn-out spectaculaire, mais quelque chose de plus insidieux : la résignation tranquille de celle qui finit par accepter de ne jamais occuper la place qu'elle souhaite.

Elle a essayé de changer les choses. Elle a travaillé sur son leadership, sur le syndrome de l'imposteur. Elle se connaît mieux. Mais quelque chose continue de la freiner, quelque chose qu'elle n'arrive pas à nommer.

* Ce cas est réel. Sabrina fait partie de près de 400 leaders et professionnels que j'ai accompagnés depuis 2010. Seul le prénom a été modifié pour préserver l'anonymat.

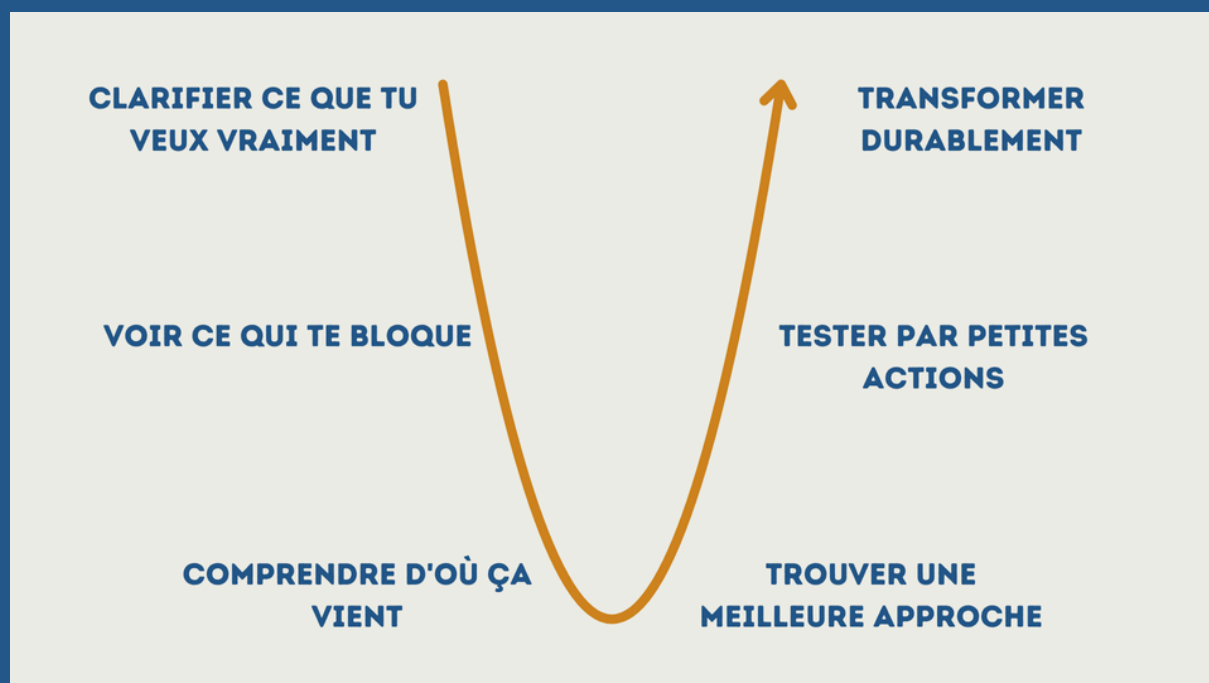
L'objectif transformationnel

Dès la première rencontre, un décalage apparaît. L'objectif de Sabrina : « sortir du mode opérationnel pour être reconnue stratégiquement » contient en lui-même ce qui la bloque : son parcours atypique, qu'elle perçoit comme un obstacle à sa crédibilité.

Le rôle du coach, ici, est de refléter cette tension, de la rendre visible. Plutôt que de contourner l'obstacle, nous l'intégrons directement dans l'objectif. Il devient :

« Je veux définir un parcours professionnel aligné avec mes aspirations, en valorisant mon parcours atypique tout en assumant pleinement une posture confiante, même dans des environnements challengeants pour moi. »

Ce nouvel objectif ne cherche pas à éliminer la tension. Il la reconnaît et l'utilise comme levier. C'est ce qui le rend transformationnel.



Méthode transformationnelle en « V »

La descente : voir ce qui était invisible

Les premières rencontres servent à cartographier le terrain. Pas nécessairement pour trouver des solutions, mais pour comprendre ce qui se joue inconsciemment. Le coach pose des questions, reflète ce qu'il observe, aide à nommer ce qui reste flou.

Sabrina liste les peurs et les contraintes qui la maintiennent dans sa situation actuelle. Puis nous explorons les mécanismes qu'elle met en place pour éviter d'activer ces peurs : elle accepte systématiquement les demandes « urgentes », elle dilue ses idées en réunion, elle se justifie par son parcours atypique avant même qu'on lui pose la question.

En creusant, des règles invisibles émergent - des certitudes qu'elle n'avait jamais questionnées :

- « C'est mieux d'abandonner que d'avoir un échec. »
- « Je dois toujours laisser ma place pour éviter qu'on m'envie. »
- « Dans la vie, c'est toujours mieux de se débrouiller seule. »

Ces règles, Sabrina ne pouvait pas les voir seule. Non pas par manque d'intelligence ou de lucidité, mais parce qu'on ne peut pas lire l'étiquette quand on est à l'intérieur du bocal. C'est précisément le rôle du coach : révéler ce qui reste hors de portée quand on est pris dans sa propre histoire.

Le point tournant

À la cinquième rencontre, quelque chose bascule. Sabrina réalise que les règles qu'elle s'impose viennent d'elle-même, d'expériences marquantes et de son éducation, pas de la réalité objective. Et que ces règles sont devenues sous-optimales et inadaptées.

Nous questionnons son identité actuelle : « celle qui livre toujours de bons résultats ». Et nous explorons celle qu'elle souhaiterait incarner. C'est Sabrina elle-même qui la nomme : « la fée marraine » - celle qui développe et fait briller les gens, sans malice, sans agenda caché. Cette image lui parle profondément. Elle ne vient pas du coach, elle émerge de Sabrina, de ses aspirations les plus authentiques.

Cette nouvelle identité l'excite. Elle lui fait aussi peur. À la rencontre suivante, une question émerge naturellement : « Pour arriver à être la fée marraine, je dois moi-même être capable de me développer et de briller. Qu'est-ce qui m'empêche, moi, de faire ça ? »

C'est le début de la remontée.

La remontée : transformer par l'action

Les rencontres suivantes procèdent par micro-expérimentations : de petites actions concrètes qui invalident les anciennes croyances. Le coach accompagne ce processus, il aide à choisir des expérimentations adaptées, à analyser ce qui se passe, à ajuster le tir.

Sabrina choisit d'abord un contexte sécurisant où elle peut incarner sa nouvelle identité sans craindre l'échec. Puis elle élargit progressivement. Chaque frein qu'elle rencontre devient une nouvelle expérimentation. La question qui revient : « Qu'est-ce que j'ai besoin d'adresser à partir d'ici pour continuer à incarner ma nouvelle identité ? »

Elle constate deux choses : l'impact positif sur son équipe - ils répondent différemment quand elle se positionne différemment - et son propre confort croissant dans ce nouveau rôle. Les anciennes règles perdent leur emprise. Non pas parce qu'elle les a « comprises intellectuellement », mais parce qu'elle a vécu leur invalidation.

Ce qui a changé

À la fin de la démarche de coaching, Sabrina décrit sa transformation : sa vision du bien-être et de la performance a évolué. Elle comprend maintenant que les solutions viennent du changement de perspective, pas des recettes. Elle est tournée vers le moment présent plutôt que vers l'anticipation de ce qui pourrait mal se passer.

Sa capacité d'adaptation - qu'elle percevait avant comme un défaut (« trop molle, trop caméléon ») - est devenue une force reconnue.

Le moment le plus marquant ? Le changement identitaire. « Le nouveau costume de la fée marraine a tout changé », dit-elle. « Il n'en tient qu'à moi de faire ce que JE souhaite. »

Le changement le plus significatif : la liberté par rapport au besoin de validation externe.

Et surtout : « Tout a changé sans que j'aie eu besoin de devenir quelqu'un d'autre. »

Dans ses mots

Quand on lui demande de décrire la démarche de coaching à quelqu'un qui ne connaît pas, Sabrina répond :

« Un coach, c'est quelqu'un qui te présente un chemin que tu ne voyais pas et qui t'accompagne en route. Quelqu'un qui reflète ta réalité pour t'aider à voir les choses autrement, qui te présente des perspectives que tu n'aurais pas été capable d'imaginer seule, parce qu'on n'est pas capable d'avoir de la perspective quand on est pris dedans.

C'est quelqu'un qui t'aide à pousser plus loin, même quand c'est inconfortable parce que seule, j'aurais abandonné avant la fin.

Et c'est quelqu'un qui permet de faire des liens entre les choses que l'on vit et de trouver une nouvelle manière de fonctionner. »

—

Le parcours de Sabrina illustre ce que la démarche de coaching permet. En dix rencontres, réparties sur six mois, Sabrina a transformé non pas ce qu'elle savait faire, mais ce qui l'empêchait de le faire. Ce n'était pas un travail sur le passé pour comprendre d'où venaient ses blessures. Ce n'était pas non plus une formation pour acquérir de nouvelles compétences, elle les avait déjà.

C'était un travail sur les règles invisibles qui l'empêchaient d'utiliser ce qu'elle savait déjà.

Le vrai changement ne vient pas de l'extérieur. Il vient de la capacité à voir ce qui était invisible, puis à le transformer, une micro-expérimentation à la fois.

Si quelque chose dans ce parcours résonne avec ta propre situation, on peut en parler. Un premier appel de 30 minutes, gratuit et sans engagement, pour explorer ce qui bloque et évaluer si mon coaching pourrait t'aider.

MartinProulx.com

bonjour@martinproulx.com

514.458.2675

www.linkedin.com/in/martinproulx/
campdebase.substack.com