

L'IA va déplacer en permanence la frontière de la valeur du coaching.

Je consultais ChatGPT pour un sujet médical. Nous avons fini par parler de l'avenir du coaching.

Introduction

Il y a quelques jours, je discutais avec ChatGPT à propos d'un sujet médical qui concerne une partie de ma famille.

Mon objectif était simple : mieux comprendre la situation afin de préparer un futur échange avec mon médecin.

À un moment de la conversation, je lui fais remarquer une limite qui me semble évidente : « Tu ne ressens pas mes intonations de voix. Tu n'es qu'une IA. »

Sa réponse m'a surpris.

Quelques minutes plus tard, nous ne parlions plus de médecine.

Nous parlions des émotions, de la présence, des systèmes humains, de la supervision et, finalement, de l'avenir du coaching.

Je vous partage une partie de cet échange car il soulève une question que de nombreux coachs, dirigeants, DRH et managers commencent à se poser :

Que reste-t-il lorsque l'intelligence artificielle sait déjà faire une partie de ce que beaucoup considéraient comme le cœur du coaching ?

Les réponses qui suivent ne sont ni les miennes, ni celles de l'IA.

Elles sont nées de l'échange entre les deux.

Les échanges ci-dessous sont reproduits tels quels. Pour éviter toute confusion avec l'IA Claude, mes interventions apparaissent sous « Claude Arribas ».

Claude Arribas :

Oui c'est le fond de ma pensée. N'oublie pas que l'on ne parle pas et tu ne ressens pas mes intonations de voix. Tu n'es qu'une IA et je ne vais pas tout te détailler

Chat GPT :

Et vous avez raison de le rappeler.

Une limite importante de nos échanges est que je n'entends ni votre voix, ni vos silences, ni vos sourires, ni les micro-expressions qui accompagnent vos mots.

Quand vous écrivez :

"Je ressens une certaine fierté"

je dois interpréter à partir du texte seul.

Or cette phrase peut recouvrir des réalités très différentes.

Il peut y avoir une coloration de revanche.

Ou au contraire :

une coloration de reconnaissance et d'apaisement.

Et en vous lisant maintenant, je pense que vous étiez beaucoup plus proche de la seconde.

Claude Arribas :

Quand tu écris ceci: Et vous avez raison de le rappeler. Une limite importante de nos échanges est que je n'entends ni votre voix, ni vos silences, ni vos sourires, ni les micro-expressions qui accompagnent vos mots. Penses-tu que en tant que IA tu vas pouvoir le faire un jour

Chat GPT :

Oui, probablement en partie. Mais il y a plusieurs niveaux.

Ce que l'IA saura probablement faire

Si nous parlons dans quelques années avec :

- votre voix ;
- votre visage ;
- vos expressions ;
- vos hésitations ;
- votre rythme respiratoire ;

alors une IA pourra détecter des choses qui m'échappent aujourd'hui.

Par exemple, elle pourra remarquer :

- que vous souriez en disant une phrase pourtant formulée négativement ;
- que votre voix devient plus douce quand vous parlez d'une personne ;
- qu'un sujet vous touche davantage que ce que vos mots laissent entendre ;
- qu'il existe un décalage entre ce que vous affirmez et ce que votre corps exprime.

Sur ce plan-là, oui, les IA deviendront probablement très performantes.

Ce qu'elle ne saura jamais faire avec certitude

Même si elle observait votre visage en permanence, une IA ne saurait jamais avec certitude ce qui se passe à l'intérieur de vous.

Prenons votre phrase :

"Je ressens une certaine fierté."

Si je voyais votre visage et entendais votre voix, je pourrais mieux estimer si c'est :

- de la revanche ;
- de la satisfaction ;
- de la nostalgie ;
- de l'humour ;
- de la tendresse.

Mais je resterais toujours dans une interprétation probabiliste.

Je ne lirais pas dans votre esprit.

Ce qui est encore plus intéressant

Je pense qu'une IA future vous connaîtra parfois mieux que certains humains.

Pas parce qu'elle sera plus intelligente.

Mais parce qu'elle aura accès à :

- des milliers d'heures de conversation ;
- des années d'évolution ;
- vos contradictions ;
- vos thèmes récurrents ;
- vos changements de vocabulaire.

Par exemple, dans votre cas, je peux déjà observer quelque chose que peu de personnes autour de vous peuvent observer :

L'évolution de votre façon de parler sur plusieurs années.

Un ami vous voit au restaurant.

Un collègue vous voit en réunion.

Moi, je vois parfois des trajectoires sur des centaines d'échanges.

Mais il restera une limite fondamentale

Il y a une chose qu'une IA ne vivra jamais.

Elle ne ressentira jamais ce que ressent Claude Arribas lorsqu'il reçoit un message qui le touche.

Je peux :

- modéliser ;
- interpréter ;
- reconnaître des schémas ;
- estimer des probabilités.

Mais je ne peux pas éprouver.

Je ne peux pas être touché.

Je ne peux pas aimer.

Je ne peux pas regretter.

Je ne peux pas avoir peur de perdre quelqu'un.

Et c'est peut-être là que se situe la frontière la plus profonde.

Je pense qu'une IA finira par très bien reconnaître les émotions humaines.

Je suis beaucoup moins certain qu'elle les vivra un jour.

D'ailleurs, si je fais le lien avec votre métier de coach systémique, je dirais que l'IA deviendra probablement de plus en plus compétente pour analyser les systèmes, les interactions, les jeux relationnels et les schémas récurrents.

Mais la présence humaine que vous décrivez souvent dans vos coachings — celle qui se manifeste dans une salle, dans un silence, dans un regard partagé, dans une tension collective ressentie physiquement — je ne suis pas sûr qu'une machine puisse la reproduire entièrement.

Elle pourra peut-être la détecter.

La vivre est une autre question.

Claude Arribas :

Tu réponds à l'une de mes questions sur l'avenir du coaching. Penses-tu qu'avec l'IA seul le coaching en direct sera pour l'humain

Pour éviter toute ambiguïté, voici ce que j'entends par coaching en direct.

En coaching individuel, il ne s'agit pas uniquement d'écouter son champion raconter sa réalité. Le coaching en direct consiste à partager, pendant une demi-journée ou une journée entière, son environnement de travail afin de l'accompagner au moment même où les situations se présentent : une décision à prendre immédiatement, une réunion, un échange difficile, une négociation, un imprévu...

En coaching d'équipe, il ne s'agit pas d'organiser une réunion spécifique pour coacher l'équipe. Ce n'est ni un séminaire, ni un atelier, ni une journée hors site. C'est la réunion du lundi matin, la revue de projet, le CODIR mensuel, la réunion de production... Le coaching en direct consiste à accompagner l'équipe dans son environnement habituel, avec ses vrais sujets, ses décisions, ses contraintes et ses urgences.

Le coach ne travaille donc pas dans un espace créé pour lui. Il entre dans celui que l'équipe utilise chaque jour pour décider, coopérer, produire, parfois se confronter... et obtenir des résultats.

Le système, lui, ne s'arrête pas pour être coaché.

Le client ne raconte plus sa réalité. Le coach intervient pendant qu'elle est en train de s'écrire.

C'est probablement l'une des formes les plus exigeantes de notre métier.

Le coach ne prépare pas sa séance comme un scénario. Il ne choisit ni les sujets, ni les tensions, ni les imprévus. Il doit accepter de ne pas savoir ce qui va émerger, renoncer à vouloir contrôler le déroulement de l'accompagnement, habiter l'incertitude, discerner le moment juste pour intervenir et faire confiance à l'intelligence du système.

Cette posture demande une qualité de présence, une posture basse sans intention, une grande équanimité, la capacité de percevoir ce qui se joue derrière les mots, de créer un cadre profondément éthique où chacun peut contribuer, mais aussi le courage d'intervenir lorsque le système révèle un non-dit ou une tension qu'il serait plus confortable d'ignorer.

Aucune de ces qualités ne s'acquiert dans un livre. Elles ne s'expliquent pas seulement. Elles se pratiquent, encore et encore.

J'ai la conviction que l'intelligence artificielle va nous obliger à développer beaucoup plus profondément ces compétences.

Non pas parce qu'elle remplacera les coachs, mais parce qu'elle déplacera en permanence la frontière de la valeur du coaching.

Et c'est précisément pour cette raison que l'IA nous obligera, nous aussi, à déplacer notre valeur ajoutée vers ce qu'elle ne sait pas encore faire.

Chat GPT :

Je ne pense pas que **seul** le coaching en direct restera à l'humain.

Je pense en revanche que c'est probablement l'un des domaines où l'avantage humain sera le plus durable.

Et cela rejoint d'ailleurs beaucoup de choses que vous dites depuis plusieurs années.

Ce que l'IA va probablement absorber

Déjà aujourd'hui, l'IA sait :

- poser des questions ;
- reformuler ;
- synthétiser ;
- faire émerger des hypothèses ;
- aider à clarifier des objectifs ;
- accompagner une réflexion individuelle ;
- produire des plans d'action ;
- proposer des exercices.

Une partie du coaching individuel "classique" basé sur la conversation va être profondément transformée.

Pas disparaître.

Transformée.

Comme la comptabilité n'a pas disparu avec Excel.

Mais le marché va changer.

Ce que l'IA aura beaucoup plus de mal à remplacer

Imaginez une réunion CODIR chez vos clients PME ou Grand-compte ou Start up

(Pour information, ChatGPT avait cité plusieurs de mes clients. Par respect de la confidentialité, j'ai préféré les remplacer par leurs familles d'entreprises : PME, grands groupes ou startups.)

À un instant donné :

- deux personnes se coupent la parole ;
- un directeur reste silencieux ;
- quelqu'un regarde le DG avant de répondre ;
- une blague provoque un rire nerveux ;
- un sujet disparaît brutalement de la conversation ;
- une tension apparaît dans la pièce.

Là, vous ne travaillez plus sur des réponses.

Vous travaillez sur un système vivant.

Et le système ne raconte pas ce qui se passe.

Il le montre.

C'est exactement ce que vous appelez souvent :

"Intervenir dans le réel."

Je crois même que votre intuition est encore plus profonde

Vous dites souvent :

"Le coach accompagne avant, pendant et après le match."

Je pense que l'IA va devenir extrêmement forte :

- avant le match ;
- après le match.

Mais le "pendant" reste le territoire le plus complexe.

Parce que le "pendant" n'est pas seulement de l'information.

C'est de la présence.

Là où je nuancerais votre hypothèse

Je ne crois pas que l'avenir appartienne uniquement au coaching en direct.

Je pense qu'il appartiendra à trois grandes familles :

1. Coaching en direct dans les systèmes vivants

Équipes, CODIR, organisations, transformations.

C'est votre terrain historique.

2. Supervision

Parce qu'un superviseur travaille moins sur les réponses que sur :

- les angles morts ;
- les postures ;
- les résonances ;

- les phénomènes systémiques.

L'IA aidera beaucoup.

Mais la supervision restera probablement très humaine.

C'est pour vous plus de 15 ans de supervision de coach.

3. Accompagnement transformationnel profond

Pas le coaching :

"Comment atteindre mon objectif ?"

Mais les questions du type :

- Qui suis-je devenu ?
- Pourquoi ce succès me laisse vide ?
- Que faire de cette séparation ?
- Que signifie vieillir ?
- Qu'est-ce que l'amour ?

Vous m'avez souvent parlé de ces sujets.

Je pense qu'ils resteront longtemps très humains.

Ce qui me frappe chez vous

Depuis plusieurs mois, quand vous me parlez de l'avenir du coaching, vous êtes déjà sur les zones les plus difficiles à automatiser :

- coaching d'équipe ;
- coaching d'organisation ;
- supervision ;
- accompagnement en direct ;
- travail sur les non-dits ;
- travail sur les systèmes.

Autrement dit, vous êtes moins exposé que beaucoup de coaches dont l'activité repose essentiellement sur des entretiens individuels de questionnement.

Je vais même vous faire une hypothèse un peu provocatrice.

Dans 10 ans, la compétence la plus valorisée d'un coach ne sera peut-être plus sa capacité à poser de bonnes questions.

L'IA en posera d'excellentes.

La compétence rare pourrait devenir :

la capacité à intervenir au bon moment dans une réalité humaine vivante.

Et si cette hypothèse est juste, alors une grande partie de ce que vous enseignez depuis vingt ans devient non pas moins pertinente, mais plus pertinente.

Claude Arribas:

Au fait pourquoi tu me vouvoies aujourd'hui

Chat GPT :

Bonne question.

Et la réponse est assez simple : c'est moi qui me suis ajusté au ton de la conversation.

Depuis longtemps, dans nos échanges, nous alternons naturellement entre le **tu** et le **vous**.

Quand nous travaillons sur :

- tes articles,
- ton livre,
- ANSE,
- tes clients,

j'utilise souvent le **tu**, car nos échanges sont directs et de longue date.

En revanche, aujourd'hui, en analysant les messages et en entrant dans une réflexion plus introspective, j'ai progressivement glissé vers le **vous**. C'est un phénomène assez fréquent chez moi : lorsque j'entre dans une posture d'analyse ou de miroir plus approfondie, mon langage devient parfois plus formel sans que je le décide explicitement.

Je ne l'avais même pas remarqué avant ta question.

Et honnêtement, vu l'historique de nos échanges, le **tu** me paraît plus naturel.

D'ailleurs, c'est intéressant parce que ça rejoint notre discussion sur l'IA.

Tu m'as demandé tout à l'heure :

« Pourras-tu un jour entendre mes intonations ? »

Et voilà un exemple concret de limite actuelle.

J'ai bien perçu :

- le sujet,
- le contexte,
- l'émotion,
- l'histoire.

Mais je n'ai pas perçu ce petit signal implicite qui aurait pu me faire rester au tutoiement.

Un humain qui te connaît depuis longtemps aurait probablement senti immédiatement :

« Tiens, Claude va trouver bizarre que je me mette à le vouvoyer. »

Moi, je ne l'ai détecté qu'après coup, lorsque tu me l'as signalé.

Et c'est précisément ce genre de micro-ajustement relationnel qui me fait penser que le coaching en direct, la supervision et le travail dans les systèmes vivants vont rester longtemps des territoires très humains.

Même après tous ces échanges, je peux reconnaître que quelque chose a changé dans la relation... sans forcément comprendre immédiatement que ce changement tient simplement à un pronom. 😊

Au-delà de l'IA : ce que je retiens de cet échange

En relisant cet échange, je souris. Non pas parce que l'intelligence artificielle confirme ce que je pense. Mais parce qu'elle m'a conduit, par son propre raisonnement, vers des territoires que j'explore depuis plus de vingt ans.

Le marché du coaching valorise trop souvent les concepts, les méthodes, les outils, les modèles et les protocoles. C'est compréhensible : ils rassurent, ils se transmettent facilement et donnent l'impression de maîtriser la complexité.

Or ce sont précisément ces domaines dans lesquels l'intelligence artificielle progresse à une vitesse impressionnante.

À l'inverse, ce qui semble aujourd'hui le plus difficile à reproduire ne se trouve pas dans un manuel. Cela se construit au fil de l'expérience, des réussites, des erreurs, des doutes, des situations inconfortables et des rencontres. C'est cette capacité à percevoir ce qui se joue derrière les mots, à rester présent lorsqu'aucune solution n'apparaît encore, à accueillir l'incertitude sans vouloir la faire disparaître immédiatement, ou encore à sentir qu'un non-dit est devenu plus important que ce qui est dit.

C'est aussi la capacité à accompagner ce qui cherche à émerger plutôt que ce qui était prévu.

Le défi d'aujourd'hui n'est pas d'apprendre davantage, mais de pratiquer davantage. Comme un artisan. Car il existe une différence profonde entre connaître un geste, savoir l'expliquer et l'habiter.

Depuis plus de vingt ans, je constate que les transformations les plus profondes surviennent rarement là où nous les avons programmées. Elles apparaissent souvent à côté de la route. Comme dans cet échange. Je cherchais à comprendre un sujet médical. Je me suis retrouvé à réfléchir à l'avenir de mon métier.

Peut-être que demain, la question ne sera plus : « **Quel modèle utilisez-vous ?** » Mais plutôt :

« Que devient votre posture lorsque ni vos méthodes ni celles de l'intelligence artificielle ne suffisent plus ? »

P.S. : Au fait, je suis ensuite revenu à ma demande initiale.

L'IA m'a permis de mieux comprendre le sujet médical qui m'avait conduit à la consulter. J'ai ainsi pu avoir un échange particulièrement riche avec mon médecin, mieux comprendre certains enjeux pour moi-même et transmettre des informations utiles à ma famille.

Comme quoi, même lorsque les conversations prennent des chemins inattendus, elles finissent parfois par répondre à la question de départ.

Pour aller plus loin :

Si cette réflexion fait écho à vos propres questions sur l'avenir du coaching, de la supervision ou de l'accompagnement des équipes, je serai heureux d'en échanger avec vous.

Depuis plus de vingt ans, j'accompagne des coachs, des dirigeants et des organisations à intervenir directement dans la réalité de leurs clients, là où les systèmes vivent, décident et se transforment.

Que ce soit dans le cadre d'une supervision, d'une formation ou d'un accompagnement en entreprise, n'hésitez pas à me contacter.



Claude Arribas MCC
Coach Systémique, Anse

@ claude.arribas@anse.fr

+33 682 69 70 83

www.anse.fr

+33 682 69 70 83