

Le coaching, créativité en action

COACHING

RH

Il existe un besoin différent du conseil et de la formation, estime la fondatrice, Danièle Darmouni. « Si vous avez à "réinventer" votre entreprise pour préserver votre futur, notre approche est de construire avec vous une démarche qui prend en compte la situation de l'entreprise à un moment donné et ce que vous voulez mettre en œuvre de nouveau pour dynamiser votre évolution. » Créer une nouvelle identité après fusion, prendre de nouvelles fonctions, construire une culture commune dans un environnement international... tels sont les enjeux pour lesquels le recours au coaching se justifie.

Au départ consultante chez Accor, Danièle Darmouni a mené plusieurs projets de ce type. En complément du travail avec les équipes, elle propose aux dirigeants qui souhaitent évoluer tout en respectant leur équilibre de vie, un conseil personnalisé sur mesure, le « coaching ».

Démarche inscrite dans la durée, le coaching apporte une réponse pertinente pour transformer en profondeur les façons de penser, d'être et d'agir. Son développement est également lié au besoin d'accomplissement personnel dans la vie professionnelle.

Si le coaching est souvent réservé aux grandes entreprises, la question de la solitude du dirigeant se pose aussi dans les PME. À qui parler de son entreprise, sinon à son banquier ? À un coach, justement, qui sera votre allié dans la phase de transition que vous traversez. Vous pourrez explorer avec lui comment assurer la pérennité de l'entreprise sans renier vos valeurs. Danièle Darmouni, elle-même, a fait appel à un confrère au moment de fonder son école. « C'est un vrai privilège de faire ce métier, dit-elle. Au-delà de l'accompagnement, il s'agit de libérer sa capacité à agir différemment. Si votre demande est : comment faire changer les autres ? c'est du conseil. Si vous êtes prêt à vous transformer vous-même, vos équipes et votre entreprise, c'est du coaching. »

En cas de fusion, que faire ? Les équipes internationales deviennent plus innovantes si elles dialoguent. Un chef de projet ou un expatrié peut être le levier qui fera bouger l'organisation.

« Le coaching est un moyen de communication international, un coach français en Pologne sera en phase avec un collègue en interne dans une banque australienne », a constaté Michèle Darmouni, directrice associée et consultante. International

Mozaïk vient de créer un « master of business coaching » intégrant la diversité comme levier d'évolution, quelle que soit la région du monde.

La qualité des formations est reconnue internationalement : la « formation au métier de coach » d'une durée de trente jours est accréditée par la fédération mondiale ICF. Concrètement, à l'école du Devenir, les acteurs de l'entreprise viennent se professionnaliser dans « les arts et les métiers du changement » et acquérir des outils d'intervention puissants. Danièle Darmouni parle d'ailleurs de co-création.

« AVOIR VÉCU DES CHANGEMENTS AIDE À COMPRENDRE CE QUI SE PASSE CHEZ LES AUTRES. »
MICHÈLE DARMOUNI, CONSULTANTE.

Devenir coach prend de 1 à 3 ans, autant que la création d'une entreprise. Parmi les coaches en formation, on rencontre des professionnels de l'outplacement, des DRH d'entreprises, des seniors executives en pleine forme, préparant une seconde carrière. « Piloter les projets de façon classique ne leur suffit plus, explique Michèle Darmouni. Ils viennent chercher comment fonctionner avec les hommes. » L'école du Devenir retient ceux qui ont un projet, un terrain sur lequel mettre ensuite en pratique ce qu'ils auront acquis. Après un entretien, un cycle de douze jours leur permettra de savoir s'ils veulent vraiment faire ce métier et poursuivre leur formation, ou retourner dans une organisation comme manager.

« Travailler avec ses émotions est déstabilisant, il faut se connaître soi-même pour bien saisir les interactions entre les gens », prévient Michèle Darmouni. Venue du terrain de la grande entreprise, elle souligne que la qualité de la relation entre les membres d'une équipe fait toute la différence pour qu'ils réussissent ensemble sur la durée. Sa connaissance des organisations fonde pourtant sa crédibilité. Pour permettre à une équipe, à un dirigeant de développer son « savoir-réussir avec ses partenaires », avoir vécu de l'intérieur le fonctionnement de l'entreprise et en comprendre l'ensemble des enjeux sont de puissants atouts pour le coach.

L'école du Devenir propose pour être un professionnel du coaching d'apprendre à jouer sur l'interaction de 4 leviers : la pédagogie du changement, la qualité de la relation, la facilitation du processus et la capacité à vivre avec les paradoxes. Le stagiaire apprend à son client comment réaliser ses ambitions et mener à bien ses challenges sans le juger ni lui dire quoi faire en utilisant les contradictions et en jouant avec les polarités opposées. Même si le stagiaire a derrière lui vingt ans de pratique en conseil ou formation, passer au coaching demande un changement de posture. « C'est un saut quantique », estime Michèle Darmouni.

Pour le coaché, il y a un enjeu pour lui et pour l'entreprise. Ce qui fait la notoriété du coaching, c'est le client déjà coaché et convaincu, qui va le préconiser à son tour à ses équipes. Pour reprendre un slogan célèbre, ce sont les clients qui en parlent le mieux.

International Mozaïk est un lieu d'échange, où les anciens élèves se retrouvent pour croiser leurs expériences et progresser. Lors des soirées « phosphore » mensuelles, sur les perspectives du métier, le réseau tisse des liens. Les 15 membres de l'équipe pédagogique constituent un laboratoire d'idées pour la profession. « Tout ce que nous proposons à nos clients, nous l'avons pratiqué », rappellent nos deux interlocutrices.

International Mozaïk coache des cadres de Danone, Exxon, Schneider Electric, L'Oréal, la RATP, et forme des coaches pour IBM ou Technip... Plus de 3 000 personnes sont passées par l'école du Devenir depuis sa création. Et comme la formation est modulaire, il est toujours possible d'y revenir. ▀

Voir www.mozaik.fr

Xavier Olry



Danièle
et Michèle
Darmouni
(de gauche à
droite).



PHOTOS : CHRISTIAN ADWIN