

besoin d'un coach

doit avoir à surmonter un problème précis. «Et strictement professionnel», prévient Robert Zuili, du cabinet Excelia. Exemple: vous êtes incapable de communiquer avec votre nouveau boss? C'est pour le coach. En revanche, si vous avez un problème avec l'autorité en général ou si vous vous interrogez sur le sens de la vie, vous devrez sonner à une autre porte.

Le cas le plus fréquent de recours au coaching est très concret: la prise de nouvelles fonctions. L'objectif est alors d'aider le cadre à prendre la tête de sa nouvelle équipe et à assumer pleinement ses responsabilités sans stress excessif. Jean Latorzeff, manager dans le cabinet d'audit Mazars, était ainsi angoissé à l'idée d'être promu au rang d'associé. «Six séances m'ont suffi pour me projeter dans mon futur poste et relativiser les enjeux», témoigne-t-il.

Autres bons «candidats» au coaching: les personnes dont la progression de carrière est entravée par le stress ou par une mauvaise gestion des priorités. «C'est typiquement le symptôme d'un surinvestissement professionnel. Il est plus fréquent chez les femmes, qui en font souvent trop pour prouver ce qu'elles valent», explique Annie Cattani, du cabinet Pragmaty. Il y a quelques mois, Caroline Kieffer, assistante de direction au sein d'une caisse de prévoyance, était dans ce cas. «Je ne comptais pas mes heures et prenais chaque remarque personnelle», se rappelle-t-elle. **Patrick Amar, son coach, lui a fait comprendre qu'elle mêlait affectif et professionnel, et l'a aidée à prendre de la distance.**

Troisième cas de figure, un peu plus rare: le coaching de résolution. L'accompagnement vise dans ce cas à régler une difficulté de communication ou même un conflit entre le coaché et son supérieur hiérarchique ou un membre de son équipe. Le problème est souvent lié à un blocage. Le rôle du coach est alors de l'identi-

fier, ce qui prend généralement cinq ou six séances.

Comment convaincre mon patron de payer?

Pour bien négocier, il faut connaître la valeur de ce que l'on veut obtenir. Un coaching coûte à l'entreprise entre 3 000 et 10 000 euros selon le tarif horaire du coach (au minimum 360 euros) et le nombre de séances (de six à quinze en général). L'investissement est donc conséquent, tenez-en compte.

D'abord, inutile de faire une demande si vous n'avez pas trois ans d'ancienneté, le coaching est rarement accordé en dessous. N'en parlez pas à votre patron entre deux portes, demandez-lui un entretien formel. Tout le talent va consister à présenter cette requête non pas comme un service que vous lui demandez, mais que vous rendez! Une stratégie que Louis Perrin, directeur marketing chez Packard Bell, a adoptée: «J'ai expliqué que je cherchais à mieux communiquer avec mon équipe afin de gagner en efficacité», témoigne-t-il. L'entreprise y a vu son intérêt et a accepté très vite.

L'affaire se corse si votre problème implique plus ou moins directement votre n + 1. N'essayez pas de le court-circuiter en vous adressant directement à la DRH: il pourrait se braquer et faire capoter votre demande. «Prenez sur vous en expliquant que vous aimeriez mieux relayer ses messages pour être plus productif», conseille la coach Catherine Caillard. Un argument qui ne le remet pas en cause et qu'il pourra difficilement rejeter. Si malgré tous vos efforts l'entreprise refuse, ou bien si les relations avec votre patron sont tellement dégradées que vous ne souhaitez pas le solliciter, vous



Guillaume Eichwald, 32 ans, chef de projet de PME high-tech Anatole

Je gère mieux la pression des clients

SON PROBLÈME

Il ne parvenait pas à bien expliquer les exigences de ses clients à ses équipes de commerciaux et de développeurs.

LA SOLUTION DU COACH

En analysant ses réunions, elle l'a aidé à décrypter les personnalités de son équipe et à adapter sa façon de communiquer à chacune.

Claire Moreau a reçu le jeune cadre une fois par mois pendant six mois.

pouvez recourir à un coach à titre personnel. Même si le tarif est moins élevé pour les particuliers, il vous en coûtera au moins 200 euros l'heure. Tournez-vous plutôt vers un consultant indépendant car les grands cabinets acceptent rarement les clients individuels.

Est-ce que je pourrai choisir mon coach?

Récente, la fonction n'est pas réglementée. Autrement dit, n'importe qui peut exercer la profession de coach. Celui qui vous conseillera devra impérativement être agréé par l'un au moins des quatre organismes du métier (lire l'encadré page suivante). Si le coaching est régulièrement proposé dans votre boîte, vous n'aurez pas à faire ce travail de présélection. «Nous avons référencé quatre

coachs, parmi lesquels les cadres peuvent choisir», confie Dominique Roussel, DRH du laboratoire Bristol-Myers Squibb. La plupart des grands groupes font de même. Rencontrez au moins trois coachs parmi ceux qui vous sont proposés avant de vous décider. Préparez une liste de six ou sept questions à leur poser et interrogez-les en particulier sur les méthodes qu'ils utilisent. Le coach doit être capable de vous les expliquer en quelques phrases sans se perdre dans les détails. Interrogez également votre interlocuteur sur son approche de la confidentialité. «Les retours qu'il fera à l'entreprise ne doivent jamais porter sur le contenu des entretiens», prévient Patrick Amar, président de l'Association européenne de coaching. De même,

Suite page 108 ►