

Sommaire

Les auteurs	IX
Remerciements	XV
Préface	XVII
Introduction	XXI

Partie I

Les consultants gestaltistes face au chaos, à la violence et à l'incertitude

1 Développer le <i>leadership</i> du dirigeant	3
1.1 La <i>Gestalt</i> au service d'un dirigeant.....	4
1.2 La <i>Gestalt</i> -analyse, une discipline pour soutenir l'art managérial.....	8
1.3 La <i>Gestalt</i> -analyse au service d'un comité de direction	11
1.4 La <i>Gestalt</i> , une approche non conformiste	14
2 La <i>Gestalt</i> comme levier de transformation de l'organisation	17
2.1 Mon premier plan social de DRH	19
2.2 Agir pour relever la tête	21
2.3 Comment la <i>Gestalt</i> devient un moteur dans ma vie de DRH	24
2.4 La <i>Gestalt</i> se déploie pour l'entreprise.....	27
2.5 Tout ce que la <i>Gestalt</i> nous a apporté	29

3	Restaurer le rôle humain du dirigeant face aux difficultés	31
3.1	Les règles du jeu actuel	32
3.2	Deux expériences de <i>coaching</i>	33
3.3	Des premiers contacts aux objectifs	36
3.4	Des objectifs aux enjeux	37
3.5	Les particularités du <i>coaching</i> gestaltiste	38
3.6	L'ajustement créateur du manager dans le chaos.....	45
4	Poser l'acte efficace en milieu hostile	47
4.1	Les contraintes de l'environnement.....	48
4.2	Le mal-être ambiant	50
4.3	La saison de transition commence	51
4.4	Je pose un acte	53
4.5	Les résistances se confirment	54
4.6	Surprise ! Un bruit de couloir.....	55
4.7	L'ancrage pour faire face à l'hostilité	56
4.8	Aujourd'hui	58
5	L'agressivité créatrice	59
5.1	Une posture d'accompagnement qui sert de caisse de résonance	61
5.2	Un cadre qui permet un partage authentique	62
5.3	Oser l'authenticité.....	63
5.4	Quelles leçons tirer de ces expériences ?	71

Partie II

Le consultant gestaltiste, chef d'orchestre de l'intelligence collective et collaborative

6	Comment des gestaltistes conduisent et réussissent un projet collaboratif	75
6.1	La genèse de ce manuscrit collaboratif	76
6.2	Pour que le désir devienne une réalité, un cadre est nécessaire.....	80
6.3	Des étapes de notre processus collaboratif.....	82

7	Le coach gestaltiste mobilise la responsabilité	87
7.1	Pour quoi entreprendre un <i>coaching</i> ?.....	88
7.2	Et pourquoi en <i>Gestalt</i> ?	89
7.3	Des leviers gestaltistes	90
7.4	La posture gestaltiste comme levier de liberté d'action	95
8	Pour un co-développement professionnel gestaltiste	99
8.1	<i>Gestalt</i> et co-développement, deux approches différenciées et convergentes	100
8.2	Comment s'y prend un animateur gestaltiste ?.....	104
8.3	Un rapport particulier au savoir et à l'expérience.....	106
8.4	Tout le monde se soutient	108
8.5	S'exprimer pour changer	112
8.6	Le co-développement gestaltiste et ses effets thérapeutiques.....	112

Partie III

Des interventions gestaltistes qui soutiennent l'engagement

9	Grâce à la <i>Gestalt</i>, policiers et éducateurs retrouvent des ressources face à la violence	117
9.1	La situation et ses enjeux.....	118
9.2	Le <i>coach</i> et sa part émotionnelle	119
9.3	Le <i>coach</i> formule ses objectifs.....	120
9.4	Pour prendre un peu de recul sur ce cas.....	127
10	La puissance des métaphores pour développer son impact personnel et la confiance en soi	131
10.1	<i>Awareness</i> et métaphores en <i>coaching</i> , un « mariage parfait »....	132
10.1	Diane : d'un mode de relation qui « grippe » à la fluidité	135
10.2	Christian : gagner en impact personnel grâce à un « escalier »....	137
10.3	Claire : un manager en quête de confiance en soi	139
10.4	<i>Awareness</i> et métaphores au service du changement.....	142
11	La <i>Gestalt</i> et le levier de l'intelligence émotionnelle	145
11.1	L'intelligence émotionnelle	146
11.2	Premier cas : l'accompagnement d'Antoine	148
11.3	Deuxième cas : l'accompagnement de Marion	152

11.4 Troisième cas : la transformation culturelle d'un groupe international.....	158
11.5 On ne peut pas se passer des émotions !.....	162

Partie IV

Inventons le futur des organisations

12 Pertinence de la Gestalt en entreprise : les sept piliers	167
12.1 Histoire	168
12.2 L'existence d'un socle théorique.....	169
12.3 La pertinence de la Gestalt en organisation	173
12.4 Les sept piliers de la Gestalt en organisation	175
12.5 Les domaines d'intervention du gestaltiste en entreprise	179
13 Et si la créativité était notre âme ?	181
13.1 La créativité.....	182
13.2 L'ajustement créateur : une fonction adaptative	182
13.3 Une façon créative de fonctionner : le « self ».....	184
13.4 L'avis de la psychologie cognitive et sociale	189
13.5 Des pistes pour des entreprises créatives	193
13.6 La Gestalt, une approche adaptée à la créativité	194
14 Les gestaltistes, une nouvelle génération de consultants	197
14.1 D'où viennent les professionnels qui se forment à la Gestalt ?	199
14.2 Le savoir-faire des gestaltistes en entreprise.....	200
14.3 Les autres compétences d'un gestaltiste	201
14.4 L'important : avoir appris par l'expérience.....	204
14.5 Comment reconnaître qu'un consultant est gestaltiste ?	206
14.6 D'autres caractéristiques du gestaltiste	208
Annexe 1 – La société des coachs et consultants gestaltistes (S2CG)	211
Annexe 2 – Schéma du cycle de contact.....	215
Bibliographie	217

Les auteurs

Christel Bisiau est *coach*, consultante et formatrice. Elle s'appuie sur une solide expérience de 18 ans en tant que RRH dans des entreprises multinationales. Spécialisée en droit social et en administration des entreprises, elle est *Gestalt*-praticienne (supervisée dans sa pratique), certifiée en *coaching*. Elle a développé son expertise dans l'accompagnement humain des transformations et la mobilisation collective de l'intelligence relationnelle. Elle aide les dirigeants et les managers à développer une posture de *leader* puissante.

Contact : cbisiau@live.fr, www.tisserande.com

Isabelle Capart est *coach* et consultante. Elle a exercé des responsabilités opérationnelles dans le domaine des ressources humaines (RH) pendant 14 ans, puis a été consultante bilan et *coach* interne pendant 15 ans. Elle accompagne les managers et les dirigeants concernant la prise de poste et le développement de talents. Elle réalise également des *coachings* de transition, permettant l'élaboration et la mise en œuvre de nouveaux projets. Formée à l'ESLSCA¹ et titulaire d'un 3^e cycle IGS², elle est diplômée *Gestalt*-praticienne et maître-praticienne PNL³, certifiée GPO⁴, certifiée TTI *Success Insights*.

Contact : isabelle@icapsynergie.com, www.icapsynergie.com

-
- 1 École supérieure libre des sciences commerciales appliquées.
 - 2 Institut de gestion sociale.
 - 3 Programmation neurolinguistique.
 - 4 *Gestalt Practitioner in Organisation*.

C'est le bazar et c'est tant mieux ! La Gestalt, levier de l'engagement...

Armelle Chotard-Fresnais est psychologue-psychothérapeute. Superviseuse et *coach Gestalt*-analyste, elle est agréée par une commission de pairs (le Syndicat national des praticiens en psychothérapie et psychanalyse). Elle intervient dans le secteur médico-socio-éducatif en qualité de *coach*/superviseuse. Elle reçoit en cabinet privé (psychothérapie d'adultes, Nantes). Formatrice à l'École parisienne de *Gestalt*-thérapie (EPG), elle anime des groupes continus de *Gestalt*-thérapie. Maître de conférences associé, elle a enseigné la psychologie sociale clinique à l'Université de Nantes pendant 10 ans.

Contact : acfresnais@free.fr, www.armelle-fresnais-psychologue.fr

Bertrand Demeerseman est *coach*, consultant en management et *leadership* et conférencier. *Coach* sportif, enseignant d'éducation physique et sportive, directeur de structures dans le secteur médico-social, coordinateur de projets à forts enjeux humains, il met à profit l'influence de la relation sur l'efficacité et la performance. Diplômé *Gestalt*-praticien, spécialisation organisations, il est formé à la méthodologie de projets.

Contact : contact@demeersemanconsulting.com

Xavier Favaro est *coach* et consultant-formateur en management. Il a dirigé pendant 15 ans des organisations à enjeux stratégiques et relationnels importants. Il accompagne depuis près de 20 ans des équipes, des dirigeants, des cadres et des élus sur le chemin de la performance relationnelle. Son approche holistique de la personne et de la problématique le font intervenir sur des terrains très divers. Formé à l'AT⁵, à la PNL et à la systémie, il est diplômé de l'ESCP⁶, certifié HEC⁷ *coach* et *Gestalt*-praticien.

Contact : www.emergences-coaching.com

Yolande du Fayet de la Tour est consultante, formatrice, formée au *coaching* au sein d'HEC. Depuis 30 ans, elle a travaillé successivement dans les secteurs public et privé, tant en France qu'à l'étranger. Elle dirige le Cabinet Arboressence qu'elle a créé en 2005 et intervient dans les domaines de la formation managériale, de l'efficacité personnelle et de la santé au travail. Elle est superviseur auprès d'équipes des secteurs du soin et de

.....
5 Analyse transactionnelle.

6 École supérieure de commerce de Paris.

7 Hautes études commerciales.

l'enseignement. Certifiée GPO⁸, présidente de la S2CG⁹, elle s'attache à faire connaître la *Gestalt* en entreprises comme une approche pertinente pour accompagner leur développement.

Contact : yolandedfdlt@gmail.com, www.arboressence.eu

Christine Laurent Sagiadinos est *coach* certifiée PCC¹⁰, membre du conseil d'administration d'ICF¹¹ France, formatrice en *leadership*, communication et co-développement, *gestalt*-thérapeute et conférencière. Franco-grecque, elle a été directrice export et marketing dans un groupe canadien pendant 10 ans. Après avoir défriché le monde extérieur, elle se passionne aujourd'hui pour l'exploration de nos mondes intérieurs, pour l'usage des métaphores et de l'intuition en *coaching*. Elle est diplômée de l'ESLSCA (école supérieure de commerce), de l'Institut de gestion sociale (3^e cycle RH) et certifiée de la méthode Gordon.

Contact : cs@xenaconseil.fr

Françoise Le Dissez est cadre de la fonction publique. Titulaire d'une maîtrise de droit public, elle s'est formée à la *Gestalt*-thérapie et au *coaching*. En qualité de gestionnaire puis de chargée de communication, elle a été confrontée à des situations de management atypiques et délicates ainsi qu'à des contextes d'adaptation, de transformation, voire de dissolution des structures. Son expérience des ressources humaines ainsi que de la sphère publique et privée l'a amenée à développer un accompagnement sensible et créatif allié à une quête d'unité, de cohérence et d'harmonie.

Contact : francoise.le-dissez@orange.fr

Benoît Legris est consultant *coach*. De formation HEC, il exerce sous la marque Discernance qu'il a fondée après une expérience RH significative dans le secteur privé, dans le secteur culturel public et dans le domaine associatif. Il intervient principalement auprès de décideurs et de managers et les accompagne afin qu'ils s'ajustent et s'engagent avec discernement dans la concurrence des enjeux. Il est également consultant partenaire de l'Institut de discernement professionnel et administrateur du SPMC¹².

Contact : benoit.legris@discernance.fr, www.discernement.org

.....
8 *Gestalt Practitioner in Organisation.*

9 Société des *coachs* et consultants gestaltistes.

10 *Professional certified coach.*

11 International coach federation.

12 Syndicat professionnel des métiers du *coaching*.

Axèle Lofficial est consultante, *executive coach*, formatrice et conférencière chez Leroy Dirigeants. Elle a été contrôleuse de gestion et DRH pendant 15 ans dans des grands groupes internationaux. Pendant 10 ans, elle a ensuite accompagné des cadres et des dirigeants dans le domaine du management et du *leadership*. Elle travaille avec eux à la frontière des enjeux *business*, stratégiques et humains. Elle est également spécialisée dans les domaines de la mixité et de la diversité. De formation initiale HEC, elle est diplômée comme *Gestalt*-praticienne et maître praticienne en PNL.

Contact : axele.lofficial@mailhec.com, www.leroy-dirigeants.com

Jean-Luc Martineau est diplômé de l'ESSEC¹³. D'abord conseiller en développement des cadres et dirigeants, il a mis au point une méthode de redécision en évolution de carrière déployée auprès de centaines de personnes. *Coach* depuis 1986, il est spécialisé dans le conseil de direction auprès de grandes entreprises ainsi que dans le développement managérial et le travail interculturel de cadres supérieurs. Il a publié deux ouvrages : *Comment réaliser lucidement vos ambitions professionnelles* (avec Jean-Louis Morel, 1993) et *Changer de fonction, réussir son entrée... et ménager ceux qu'on quitte* (1993) aux éditions Dunod. Il est actuellement conseiller de direction, superviseur et *Gestalt*-thérapeute.

Contact : jlm.martineau@wanadoo.fr

Thierry Merle a été ingénieur télécom chargé d'études prospectives et chef produit chez un grand opérateur puis en PME. Il a créé TMC en 1992. *Gestalt*-praticien depuis 1995, titulaire d'un master en ingénierie de formation (2004), également formé au *coaching* systémique et *Gestalt*-thérapeute depuis 2014, il propose ses services depuis la Bretagne dans les domaines de l'accompagnement individuel, du *coaching*, du co-développement, de la (ré)orientation professionnelle et de qualité de communication dans et entre les équipes.

Contact : tmc@tmc.fr, www.optimisTer.fr

André Mondeguer, après un doctorat en géosciences marines, s'est « immergé » pendant 10 ans dans le secteur de l'expertise scientifique et technique, de l'enseignement supérieur et de la recherche ainsi que de la formation des adultes, en France et à l'étranger. Son cabinet nantais, Co-Valence, intervient depuis 2001 dans le cadre de la formation et de l'accompagnement des acteurs de l'entreprise. Il facilite les changements

13 École supérieure des sciences économiques et commerciales.

dans leurs dimensions humaines, organisationnelles, individuelles et collectives. Il a été formé au *coaching* par LKB Associates ainsi qu'à la *Gestalt* par l'INGT¹⁴ et l'EPG¹⁵.

Contact : andre.mondeguer@co-valence.fr, www.co-valence.fr

Lola Montero Cué est l'éditrice espagnole de la Revue internationale du travail (BIT¹⁶). Traductrice jusqu'en 2012 dans des organismes internationaux, elle est également formatrice et consultante. Elle est titulaire d'un DESS¹⁷ en linguistique appliquée, d'un DEA¹⁸ en psychologie de l'apprentissage et d'un master en édition numérique. Formée à l'EPG et auprès de superviseurs à Grenoble et à Genève, elle a exercé en libéral. Elle s'intéresse au processus créatif, écrit et publie en ligne (en espagnol).

Contact : www.ilo.org/public/french/revue/index.htm, montero-cue@ilo.org

Annie Simond a 25 ans d'expérience en RH et en formation en tant que manager et membre du COMEX¹⁹ dans le secteur du commerce de détail. Elle fonde le cabinet Humanime en 2007. Ses interventions sont orientées sur un climat d'entreprise favorisant la qualité de vie au travail ainsi que l'harmonie collective et individuelle des personnes. Elle exerce par ailleurs une activité de *Gestalt*-thérapeute. Formée à l'Institut de gestion sociale (IGS), en *Gestalt* avancée en organisation et *coach* accréditée SFCoach, elle possède également un DU²⁰ de médiateur.

Contact : www.humanime.com, annie.simond@free.fr

14 Institut nantais de *Gestalt*-thérapie.

15 École parisienne de *Gestalt*.

16 Bureau international du travail.

17 Diplôme d'études supérieures spécialisées.

18 Diplôme d'études approfondies.

19 Comité exécutif.

20 Diplôme universitaire.