

# JOURNAL DE L'ACADÉMIE



## Le coût d'opportunité d'une décision

par Jean-Pierre Fortin – MCC, CRHA, CPA  
Président-directeur général

Notre travail de coach nous amène très souvent à faire découvrir à nos coachés les différentes options s'offrant à eux. Celles-ci représentent bien souvent les ponts qui permettent de franchir la distance entre le point A jusqu'au fameux point B. En d'autres termes, ce qui fera la valeur ajoutée du coaching lorsqu'il y a atteinte d'un objectif, réussite d'une transformation, ou succès d'un changement. Forcément, nos coachés sont appelés à faire des choix parmi les options qu'ils sont parvenus à identifier. Or, il semble bien que toutes nos décisions soient sujettes à un coût d'opportunité, aussi appelé « coût d'option », qui se traduit par la perte de quelque chose à quoi on doit renoncer lorsqu'on procède à un choix. Dans quelle mesure pouvons-nous, à titre de coach, accentuer la valeur ajoutée du coaching en aidant nos coachés à mieux comprendre le coût d'opportunité de leur décision?

Sans doute est-il plus facile d'évaluer le coût d'opportunité lorsqu'il s'agit de matière économique. Par exemple, le coût d'opportunité de la réalisation d'un programme de coaching en 16 mois plutôt qu'en 12 mois peut s'avérer très élevé pour certaines personnes même si le coût du programme n'est pas plus élevé dans un cas comme dans l'autre. Si ces personnes ont besoin de leur certification le plus rapidement possible en vue de s'afficher comme coach professionnel, il y a un coût d'opportunité évident. Dans un tel cas, le coût d'opportunité se calcule.

**Si on met en évidence les différentes stratégies pour résoudre ces problèmes, on constatera bien rapidement qu'il y a aussi des coûts d'opportunité pour chacune d'entre elles.**

Par ailleurs, certains enjeux n'ont pas, a priori, un caractère économique. Pensons aux communications difficiles avec le conseil d'administration, à un conflit avec un collègue, à la présence d'une personne difficile au sein d'une équipe, à un sérieux problème avec un ado, aux résistances à un changement important, etc. La dimension humaine de ces problématiques porte à penser qu'il n'y a pas de coût d'opportunité. Pourtant, si on met en évidence les différentes stratégies (pistes de

solutions) pour résoudre ces problèmes, on constatera bien rapidement qu'il y a aussi des coûts d'opportunité pour chacune d'entre elles.

En coaching, nous travaillons souvent avec la règle de trois : identifier trois facteurs, trois possibilités, trois qualités, trois défauts, trois moyens, etc. C'est ainsi que nous faisons sortir nos coachés de leur zone de confort. Trop souvent, nos coachés ont tendance à s'en tenir à une seule possibilité. Il voit celle-ci comme si elle était LA solution au problème. Si la règle de trois est déjà une valeur ajoutée, les coachs peuvent accroître encore plus la valeur ajoutée de leur coaching en suscitant un approfondissement de la notion de coût d'opportunité dans la prise de décision.

La notion de coût d'opportunité implique forcément qu'il y ait un choix. Pour connaître le coût, il faut calculer (ou identifier) le manque à gagner potentiel entre deux ou plusieurs options. Donc, on cherche à mesurer ce à quoi on renonce en choisissant une option plutôt qu'une autre. Par exemple, si une décision demande à consacrer plus de temps pour la mettre en œuvre, les actions requises ont un coût. On peut ainsi estimer le coût d'opportunité d'une décision.

Cette notion soulève des problèmes philosophiques et méthodologiques essentiels. Elle présuppose que le coaché a une liberté de choix. Par ailleurs, chaque fois que l'on observe une action humaine, elle suppose que l'on compare le résultat de cette action, ou l'action elle-même, à une autre action qui n'existe pas, mais qui aurait pu exister : celle à laquelle on a renoncé. Du fait de la subjectivité du coût d'opportunité, il arrive qu'on ne puisse pas comparer l'action à laquelle on a renoncé et qui aurait pu exister, au choix fait par un autre individu.

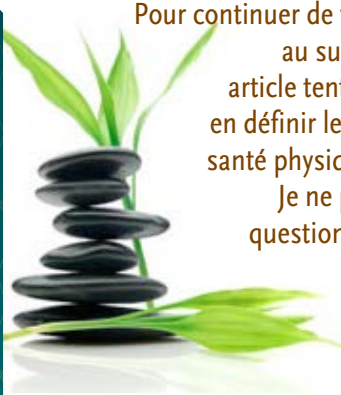


# Le LEADER Santé

## Questions de santé?

par Francine Dubuc, BSS, PCC  
Entrepreneure en bien-être – Coach professionnelle certifiée

CHRONIQUES



Pour continuer de vous entretenir davantage au sujet de la santé globale, cet article tentera entre autres de mieux en définir les différentes dimensions : santé physique, mentale et spirituelle. Je ne peux pas ignorer ici que la question de la santé spirituelle est de nature polémique... en même temps, je ne peux passer sous silence cette dimension de la santé.

Depuis la Charte de Bangkok (2005) pour la promotion de la santé, l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) a introduit la santé spirituelle dans sa définition de la santé.<sup>1</sup> De plus, de nombreuses publications font mention de la santé spirituelle dans le domaine de la médecine (*US National Library of Health*)<sup>2</sup>. Dans le cadre de cette chronique dont le but premier est la promotion de la santé, j'inclurai le concept de la spiritualité dans sa dimension laïque. Par contre, sachez que je respecte votre choix de croyances et/ou de religions dans la pratique personnelle de votre spiritualité.

### QU'EST-CE QUE LA SANTÉ ?

En 1948, l'OMS a proposé cette définition : « *La santé est un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en l'absence de maladie ou d'infirmité.*<sup>1</sup> » En 1975, « *que le meilleur état de santé possible était un droit fondamental* ». En 2008, Desmond Mpilo Tutu, prix Nobel de la Paix (1984), lors d'une allocution à l'OMS renchérit au sujet de la dimension du bien-être spirituel.<sup>1</sup>

### QU'EST-CE QUE LA SANTÉ MENTALE / ÉMOTIONNELLE ?

« *La santé mentale, c'est trouver un juste équilibre dans tous les aspects de votre vie : social, physique, spirituel, économique et mental. Atteindre cet équilibre est un processus d'apprentissage. Par moment, la balance penchera peut-être davantage d'un côté et vous devrez travailler pour retrouver votre point d'équilibre. L'équilibre de chaque personne est unique. Vous devrez conserver cet équilibre pour rester en bonne santé mentale.*<sup>3</sup> » (Association canadienne pour la santé mentale)

### QU'EST-CE QUE LA SANTÉ SPIRITUELLE ?

« *La santé spirituelle laïque existe.*<sup>4</sup> » « *Elle se veut non dogmatique, non sectaire et ouverte... La véritable*

*spiritualité n'est pas l'assujettissement aveugle à des croyances toutes prêtes à consommer, mais bien plutôt le libre exercice d'un discernement analytique et réfléchi à leur égard, quant à leur adéquation avec et dans la vie de chacun.*<sup>5</sup> » (Coaching de gestion, Module 20 – Être cohérent)

Ma compréhension de celle-ci, c'est : être en cohérence avec nos valeurs profondes ; l'amour/respect de soi et des autres, être authentique ; avoir un sens de l'éthique et de la dignité humaine qui nous apportera ces bienfaits pour la santé : un état d'être ressenti tels une paix intérieure, un bonheur véritable ou une joie de vivre teintée de compassion, de bonté et de rires.

Maintenant que je vous ai partagé ces définitions de la santé dans sa globalité, je vous poserai cette question de coach : **Qu'est-ce que la santé pour vous?**

Selon l'OMS, « la santé est un indicateur de l'impact des politiques en faveur du développement durable ». **La santé est plus qu'un droit... c'est une responsabilité personnelle, collective et socioéconomique.**

Afin de réussir à être un LEADER SANTÉ, il est donc question de prendre entièrement la responsabilité de votre santé, être un modèle vivant de ces concepts de la santé en action et de favoriser dans votre entreprise la pratique de saines habitudes de vie. Cela peut aussi impliquer de se mobiliser pour créer des environnements favorables aux saines habitudes de vie au sein de votre entreprise et de votre communauté. Votre implication peut même s'étendre à vouloir réduire votre impact environnemental dans le monde.

Le défi consiste non seulement à se responsabiliser individuellement, mais aussi collectivement, en nous mobilisant afin de créer des environnements favorables aux saines habitudes de vie et au maintien de notre santé globale. De saines habitudes de vie augmentent notre niveau d'énergie, améliorent notre état de santé, diminuent notre niveau de stress et contribuent à notre bien-être. Être un LEADER SANTÉ c'est vous offrir les conditions optimales pour réussir encore plus et mieux.

Relever des défis n'est pas chose nouvelle et fait partie de la vie stimulante des entrepreneurs. Voici un beau défi pour les entreprises d'aujourd'hui : continuer de prospérer, créer des produits/services contribuant à la qualité de vie et au bien-être de leurs employés ainsi que de leurs communautés.

Pour conclure, je vous invite donc à vous engager dans les 30 prochains jours à expérimenter une nouvelle saine habitude de vie.

Quelques suggestions en lien avec cet article pour être en bonne forme.

- **PHYSIQUE** : Faire plus d'exercice chaque jour, ajouter des légumes frais à votre alimentation, boire plus d'eau, participer au défi 0-5-30 dans votre entreprise, choisir d'arrêter de fumer : <http://www.jarrete.qc.ca>.
- **MENTALE** : Prendre le temps de diminuer votre niveau de stress et de retrouver un équilibre de vie : détente, marche dans la nature, méditation, musique relaxante, relations saines avec les autres. Offrir des cours de yoga ou les services accrédités de massothérapie dans votre entreprise.
- **SPIRITUELLE** : Prendre le temps de vous apprécier, de reconnaître vos accomplissements. À la prochaine rencontre d'évaluation de vos employés : prendre le temps de reconnaître leurs bons coups et

contributions, s'intéresser à eux et voir comment leur potentiel peut être une source d'enrichissement pour votre entreprise et d'épanouissement pour la personne devant vous.

## RELEVEZ LE DÉFI!

Intégrez une nouvelle saine habitude de vie durant les 30 prochains jours. C'est maintenant le temps d'agir!

### Références :

- 1 OMS – Promotion de la santé à l'heure de la mondialisation. 60<sup>e</sup> Assemblée mondiale de la santé A60/18, point 12.11 de l'ordre du jour provisoire du 22 mars 2007 et 61<sup>e</sup> Assemblée mondiale de la santé A61/DIV/6, point 4 de l'ordre du jour du 26 mai 2008.
- 2 MedlinePlus – US National Library of Health : [www.nlm.nih.gov/medlineplus](http://www.nlm.nih.gov/medlineplus).
- 3 Association canadienne pour la santé mentale : [www.cmha.ca/fr/sante-mentale/votre-sante-mentale](http://www.cmha.ca/fr/sante-mentale/votre-sante-mentale).
- 4 *La spiritualité, un nouveau besoin* : <http://www.psychologies.com/Culture/Philosophie-et-spiritualite/Savoirs/Articles-et-Dossiers/La-spiritualite-un-nouveau-besoin>.
- 5 Jean-Pierre FORTIN, Coaching de gestion, Module 20 – *Être cohérent*, Édition 2010-2011.

## Notre nouveau site Web prochainement en ligne!

### Toute une équipe s'affaire à mettre la touche finale à la réalisation de ce projet.

Pour vous, chers membres, un nouvel accès réservé qui se veut dynamique et convivial, à partir duquel vous pourrez suivre en ligne l'état d'avancement de votre dossier.

Parmi les nombreuses fonctionnalités utiles de ce nouveau site, citons notamment les suivantes :

- gérer votre profil à bon escient;
- consulter vos formulaires de feedback formatif;
- mettre à jour vos notes biographiques;
- faire le suivi de votre dossier d'assiduité aux modules/sessions;
- et combien encore...

**Coaching de gestion vise l'excellence en matière d'entraînement au coaching, et chaque membre est invité à participer à cette démarche d'amélioration continue.**

Ce message s'adresse à vous tous, coachs professionnels, coachs en devenir...

Ces colonnes sont les vôtres et nous aimerions vous lire davantage. Nous avons besoin de votre contribution pour alimenter et enrichir les chroniques de ce journal.

Alors, n'hésitez pas! Osez partager vos idées, vos coups de cœur, vos expériences, votre coaching... Ce journal n'en sera que plus vivant et intéressant.

Contact : [redacteur@coaching.qc.ca](mailto:redacteur@coaching.qc.ca)

## Appel à contributions

Prochaine date de tombée :

Le 27 novembre 2012

Textes à transmettre à l'adresse suivante :

[redacteur@coaching.qc.ca](mailto:redacteur@coaching.qc.ca)

# Un tandem pour voir plus loin...

par Jean-Luc Pening, PCC  
Coach professionnel certifié  
et coach-leader  
chez Coaching de gestion

**En choisissant le tandem comme symbole de mon coaching, je ne pensais pas qu'il allait me mener si loin...**



CHRONIQUES

Dès que je me suis lancé dans le coaching, je me suis dit qu'il fallait que j'aie un logo, un symbole. Mais lequel? J'ai longtemps cherché pour finalement découvrir l'évidence même. Mon symbole se trouvait dans mon garage, là, sous mes yeux et parfois sous mon nez et sous mes fesses : mon tandem. Mon outil de promenade et de partage depuis que je suis aveugle.

Oui, c'était bien le symbole du coaching, avec le coaché devant comme pilote et le coach derrière comme copilote. Le coaché qui donne l'impulsion énergétique et indique la direction à suivre, et le coach qui soutient l'effort et, surtout, garde la tête hors du guidon. La position idéale pour prendre du recul et voir plus loin...

C'est ainsi que j'ai donc pris l'habitude de monter en tandem avec mes clients, même si le tandem restait virtuel et que mon objectif visait toujours à laisser mon client partir seul le plus vite possible. Jusqu'au jour où j'ai été contacté par le célèbre présentateur belge, Adrien Joveneau, pour participer à son émission *Le Ravel du bout du monde*. Une émission télé et radio annuelle qui invite, depuis dix ans, des auditeurs, des journalistes, des vedettes et un témoin d'une action en faveur des handicapés à découvrir un pays du bout du monde en vélo. Il m'a proposé de partir avec eux... en tandem. Tiens, tiens! Et en plus, avec ma fille comme pilote! Beau partage. Que demander de plus?

J'ai tout de suite accepté l'invitation, d'autant plus que la destination 2012 était le Burundi, petit pays de l'Afrique centrale que je connais très bien pour y avoir longtemps vécu le meilleur et y avoir dépassé le pire.

Nous sommes donc partis la première semaine d'octobre avec une équipe télé, des journalistes, et Axelle Red et Jali comme vedettes. Nous étions une quarantaine de cyclistes blancs à avaler tant bien que mal les mille et une collines de ce si beau et si pauvre pays. Tous ont été marqués par la quantité de sourires qui nous ont accompagnés tout au long des 600 kilomètres parcourus. Quel accueil! « Mais comment font-ils? Nous avons tout et nous râtons tout le temps, ils n'ont rien et ils sont

toujours gais et souriants... Où est l'erreur? » Impossible de sortir d'une telle aventure humaine sans se poser des questions fondamentales.

Mais mon tandem n'allait-il pas devenir simplement le symbole d'un défi sportif et familial? Pour moi, il était impossible d'imaginer repartir du Burundi comme un voleur avec le cœur plein, mais sans y avoir laissé quelque chose à mon tour. C'est ainsi que nous avons lancé l'opération de récolte de fonds *Donne à voir*, afin d'aider les enfants handicapés visuels d'une petite école du Burundi à avancer dans leurs études, dans leur autonomie et dans leur intégration sociale. Et beaucoup de gens ont répondu à l'appel. Merci à eux, merci à vous.

Quels moments magiques! L'accueil dans cette école par des chants. L'ouverture «à tâtons» des colis contenant les instruments de musique que nous leur avons apportés, la joie bruyante de la découverte de tous ces instruments et, le dernier jour, la fierté de chanter sur scène leur composition *Comé Lézotré* au stade de la capitale, devant un public international et des autorités.

Et il y en a qui se demandent pourquoi je cours ainsi tout le temps à travers tout. Pourquoi rester assis chez soi quand on peut vivre tant d'émotions fortes? Quand on peut recevoir le merci d'un enfant? Quand on peut le voir s'épanouir dans ses talents?

## ON S'ÉLOIGNE DU COACHING PUR?

Pour moi le coaching, c'est contribuer, même modestement, au développement et à l'épanouissement d'êtres humains. Alors, pourquoi ne pas ajouter à nos traditionnels outils de coach un tandem, un instrument de musique, du respect, de l'abnégation et beaucoup d'amour?

Qu'en pensez-vous? On fait un tour en tandem?

Cliquez ici pour voir les autres photos.

Pour participer à l'action *Donne à voir* et suivre le récit du *Ravel*, consultez le site : <http://donnavoir.wordpress.com>.

# La télé-conférence du mois



Qu'il s'agisse de choisir son orientation professionnelle ou de se réorienter, de dénicher l'emploi idéal, de réaliser un bilan de compétences, de se lancer en affaires, ou, encore, d'accompagner nos clients à atteindre leurs objectifs, bien se connaître est le point de départ.

De même, plus nous prenons conscience de notre identité professionnelle, plus nos relations avec nous-mêmes, avec autrui, et avec notre environnement de travail sont harmonieuses. La connaissance de soi représente ainsi une compétence essentielle dans toute démarche visant le développement professionnel et le bien-être au travail.

Dans cette visée, encore peu connu, l'ennéagramme représente un outil de connaissance de soi très puissant pour tout accompagnateur : coach, conseiller d'orientation, psychologue, travailleur social ou professionnel des ressources humaines. En effet, mieux connaître son profil de personnalité et celui de nos clients, nous permet d'aider ces derniers à prendre conscience de leur fonctionnement, de leurs *patterns* et de leur façon d'entrer en relation, pour ainsi avoir plus de pouvoir sur leur vie et sur la qualité de leurs interactions. Dans le cadre des processus d'aide, une meilleure

compréhension de soi facilite également le choix d'objectifs et de stratégies adaptés à la personnalité et à la réalité des clients. De là, les choix et les plans d'action qui en découlent peuvent être plus éclairés, cohérents et porteurs d'épanouissement professionnel. Marie-Ève est coach en développement professionnel et formatrice chez Groupe Mana inc., entreprise qu'elle a fondée en 2010 et dont elle est coprésidente. Elle est également directrice adjointe d'une organisation offrant des services d'aide à l'emploi, à l'orientation et à l'entrepreneuriat. L'identité professionnelle, de même que l'efficacité et l'épanouissement au travail sont au cœur de sa mission. Détentrice d'une maîtrise en orientation et d'un certificat en psychologie, Marie-Ève évolue, depuis 15 ans, dans le domaine de la relation d'aide et de l'insertion socioprofessionnelle, dont 10 ans, en gestion et coordination de projets.

Information et inscription : cliquez ici.



Pour écouter les conférences antérieures, rendez-vous dans l'accès réservé aux membres de l'Académie, sur le site [www.coaching.qc.ca](http://www.coaching.qc.ca), en vous identifiant à l'aide de votre mot de passe.

## Annonces publicitaires

Vous souhaitez communiquer, vous rendre visible, annoncer vos offres de services dans le Journal de l'Académie. Réservez votre emplacement dès maintenant.

### Tarification

1/8 de page : 50 \$  
1/4 de page : 100 \$  
1/2 page : 150 \$  
1 page : 200 \$

(Fournir textes et images, mis en page, en format JPG ou PDF)

Contact : [redacteur@coaching.qc.ca](mailto:redacteur@coaching.qc.ca)

### Programme Cœur-action

S'aligner pour créer  
sa pratique, son entreprise idéale

**Cernez votre talent unique et partagez-le avec assurance !**

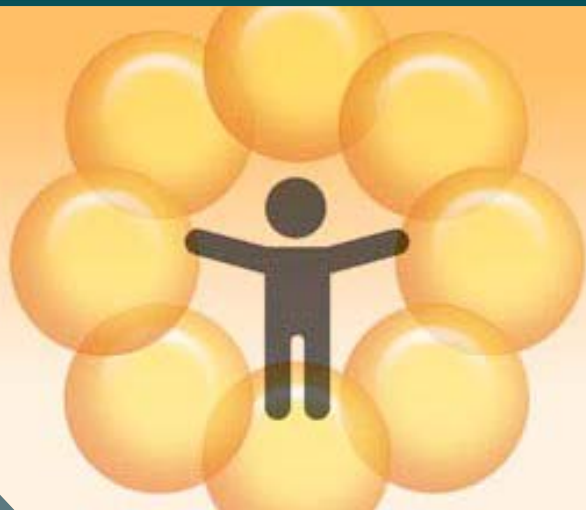
- augmentez votre **impact** dans le monde tout en recevant plus d'argent, d'énergie et de satisfaction
- retrouvez **motivation**, joie, amour et **plaisir** dans votre travail
- vivez avec moins de stress et plus d'énergie, de **confiance** et d'**espoir**
- restez **solide** et en **puissance** en toute circonstance
- sentez-vous libre d'agir selon vos **valeurs**

**Une panoplie de ressources uniques et efficaces et des rencontres de coaching individuel en 3 étapes :**

1. **Au cœur de ma vie**
2. **Au cœur de ma pratique/entreprise**
3. **Au cœur de l'action**

pour plus d'info

[annemariegervais.com](http://annemariegervais.com)



## LE PROJET DE LOI 21

Des compétences professionnelles partagées en santé mentale et en relations humaines : la personne au premier plan

### L'entrée en vigueur du projet de loi 21 a eu lieu le 20 septembre 2012.

(Loi modifiant le Code des professions et d'autres dispositions législatives dans le domaine de la santé mentale et des relations humaines.)

**Vous pouvez consulter le guide explicatif portant sur l'application des dispositions du projet de loi 21 en ligne, à l'adresse suivante :**

[http://www.optsq.org/docs/actualit%C3%A9s/guide\\_explicatif\\_septembre\\_2012.pdf?sfvrsn=0](http://www.optsq.org/docs/actualit%C3%A9s/guide_explicatif_septembre_2012.pdf?sfvrsn=0)

En pages 71 et 72, on y retrouve les interventions qui ne constituent pas de la psychothérapie, dont le coaching.

**PROGRAMME  
DE RÉCOMPENSE**

#### Ensemble, grandissons!

Nous sommes ravis d'appliquer une politique de récompense pour tous nos membres ambassadeurs qui nous réfèrent de nouveaux participants. Ainsi tenons-nous à féliciter tous ceux qui contribuent à la croissance de l'École.

**Vous connaissez quelqu'un dans votre entourage qui est intéressé par le coaching?**

Référez-nous cette personne et soyez récompensé! Obtenez **100 \$** pour chaque référence menant à une entente contractuelle, applicable au Programme d'Entraînement au Coaching Professionnel (PECP).

**Partagez votre passion pour le coaching et sortez gagnant!**

Merci de faire connaître Coaching de gestion!

## Actualités de l'International Coach Federation (ICF)

**Pour rester informé en continu des actualités de l'Association.**

**Mise à jour pour les membres – Octobre 2012**

- Message de la présidente : *Notre communauté sans frontières*
- Félicitations aux lauréats des prix de l'ICF
- Participer à l'initiative *Don de coaching*
- À venir prochainement... Le programme de coaching réciproque entre confrères de l'ICF
- Opportunité de recherche
- Liens clés de l'ICF du mois d'octobre

## MISE EN GARDE Politique sur l'utilisation du courriel

Nous tenons à vous rappeler que les adresses courriel des participants sont rigoureusement réservées à la communication personnelle dans le cadre de la formation.

Toute utilisation à des fins, commerciales, publicitaires, ou autres **est strictement interdite.**

Merci de respecter la présente politique.

### ... En librairie

- *Génération Y et pratiques de management des projets SI*, par Chantal MorleyetMarieBiaFigueiredo(Springer Verlag France – 30 novembre 2012). **En savoir +**
- *Le coaching*, par Pierre Angel et Patrick Amar (Presses Universitaires de France; 5<sup>e</sup> édition – 6 novembre 2012). **En savoir +**
- *Becoming an Exceptional Executive Coach: Use Your Knowledge, Experience, and Intuition to Help Leaders Excel*, par Robert Lee et autres (Amacom – Juillet 2011). **En savoir +**

### ... Sur le Web

- Syndrome de l'imposteur : quand la modestie devient pathologique. Recruté comme consultant dans une SSII, Pierre a été promu manager seulement quelques mois après son embauche. Une bonne nouvelle... du moins en apparence. Car lorsqu'il se confie à ses proches, cet homme de 43 ans affirme ne pas être à la... Article publié sur Capital.fr. **En savoir +**
- Silence d'entreprise et silence de coaching. Sont-ils pris en compte? Richard Rondel, créateur de Puisvers, coaching et développement personnel en entreprise, explique comment travailler en coaching dans la profondeur des silences et les réintégrer comme espace de maturation. Article publié sur LesÉchos.fr, par Bellibello. **En savoir +**
- Sitel transforme ses managers en coaches. Spécialisé dans l'externalisation de la relation client, Sitel a lancé un programme de formation au coaching pour que ses managers de centres d'appels accompagnent mieux les téléconseillers. Une tactique payante? Article publié sur Actionco.fr, par Amélie Moynet. **En savoir +**