

# JOURNAL DE L'ACADÉMIE



## Coaching et récession

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

« Le spectre de la récession est bien présent », dit l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE). Qu'on le veuille ou non, les récessions sont inévitables dans notre système capitaliste. Quoi que l'on puisse penser ou prévoir, le spectre d'une récession suscite des inquiétudes et soulève de nombreuses questions. Entre autres, quels sont les impacts du ralentissement économique sur le marché du coaching?

Pour répondre à cette question, nous devons nous pencher sur les comportements de nos clients lorsque survient un tel phénomène. Quel que soit notre champ d'activité en tant que coach, nous sommes tributaires des mesures prises par les décideurs et des arbitrages des consommateurs, sans oublier des fonds qui sont alloués à nos services. La logique nous suggère d'obtenir la meilleure valeur en contrepartie de l'argent investi. Ainsi, les coaches qui seront en mesure de faire valoir pleinement le caractère unique de leurs services à haute valeur ajoutée devraient mieux s'en tirer que les autres. Ce n'est pas forcément une question de coût, mais disons qu'à valeur égale, les meilleurs tarifs auront sans doute la préférence.

### Toutes les stratégies pouvant aider nos coachés à traverser les inévitables bouleversements organisationnels sans y laisser leur peau doivent être considérées.

Comme les nouvelles tendances s'orientent vers un idéal de réalisation de soi, il est permis de penser qu'en période de récession, les coaches pourraient assister à une progression étonnante de leur pratique. Lorsque les équipes dirigeantes sont soumises à de fortes pressions, le coaching devient une option très attrayante pour les dirigeants et gestionnaires. Le sentiment d'impuissance, qui envahit tout naturellement les décideurs lorsque l'économie décline, leur suggère de se faire accompagner pendant la traversée du désert. Et cette traversée peut s'échelonner sur une période de quelques mois,

voire quelques années, telle la crise économique qui sévit actuellement dans quelques pays d'Europe.

Dans le cas d'une récession, quelles sont les stratégies de coaching qui s'avèrent gagnantes pour nos clients? En fait, toutes les stratégies pouvant aider nos coachés à traverser les inévitables bouleversements organisationnels sans y laisser leur peau doivent être considérées. Le ralentissement économique entraîne une réduction conséquente du chiffre d'affaires pour les entreprises, des contractions budgétaires pour le secteur public et des revenus moindres pour les consommateurs. Inévitablement, cela se traduit, à court ou à moyen terme, par des mises à pied à tous les niveaux.

Puisque certains changements organisationnels deviennent inévitables, autant les individus que les organisations envisagent le recours à des ressources externes pour les aider à surmonter les difficultés inhérentes à une récession. Ils recherchent des gens capables de porter un regard nouveau sur leur situation et de les mener vers la lumière. Or, n'en déplaise à qui que ce soit, les coaches sont comme de nouveaux guides. S'il est une expertise à reconnaître chez les coaches, c'est bien celle du changement : passer du point A au point B. Certes, les coaches ne détiennent ni formule ni baguette magiques. Ils sont néanmoins préparés à travailler dans des contextes problématiques.

Les clients font appel à nos services parce qu'ils sont bien souvent confrontés à des situations dont ils n'arrivent pas à se sortir. C'est alors qu'entrent en scène les coaches qui, fort heureusement, parviennent à amener les coachés vers la résolution de leurs problèmes.

Les services de nombreux coaches connaîtront vraisemblablement une demande accrue au cours de l'année 2013. C'est donc le moment opportun pour chacun d'entre nous de se relever les manches et d'aider les gens à surmonter la période difficile que peut représenter une récession.

Je profite de l'occasion pour souhaiter à tous nos lecteurs une période des Fêtes reposante ainsi qu'une année 2013 des plus fructueuses à tous égards.



# Le LEADER Santé

## Comment réaliser ce qui est vraiment important pour soi

par Elaine Brière, ACC  
Coach professionnelle certifiée  
[www.revitaliscoaching.com](http://www.revitaliscoaching.com)

Nous avons tous des ambitions; des Projets, des Rêves et des Objectifs à réaliser (PRO). Comment optimiser la réussite de nos aspirations et faire en sorte que nos choix se traduisent en actions efficaces?

Pour bien déterminer notre « PRO », une bonne connaissance de soi est indispensable. En effet, plus notre connaissance de soi est développée, plus nous avons conscience de nos possibilités et plus nous pouvons agir en cohérence avec nos valeurs et nos motivations profondes.

Il est évidemment nécessaire de se poser les bonnes questions, de déterminer des objectifs de qualité et de faire les bonnes actions. Cependant, au cours du processus, il est tout aussi stratégique de s'assurer de la collaboration et de la qualité de deux ressources précieuses : l'intention et l'attention.

### QUALITÉ DES INTENTIONS : DONNER DU SENS

L'INTENTION est une disposition d'esprit par laquelle on se propose délibérément un but. C'est un acte de la volonté, le motif qui nous fait agir. C'est une modulation de l'attention, à laquelle la conscience donne un sens, une forme. L'intention correspond à nos buts, nos objectifs, nos raisons, en arrière-plan de nos pensées et actions.

Lorsque l'on n'a pas d'intentions claires, de raisons, pour faire quelque chose, nos objectifs ont moins de sens. Notre attention est diffuse et elle a tendance à partir dans toutes les directions. Notre détermination est volatile. Il devient alors tout aussi difficile de choisir nos objectifs que de les atteindre. Nous perdons ainsi un temps précieux.

Lorsque l'intention est nommée et en cohérence avec nous-mêmes, les choses se mettent en place plus facilement. Car l'intention possède aussi une force magnétique de co-création. En effet, quand nous prenons le temps de vérifier l'intention qui nous anime,

nous suivons la boussole nous permettant d'aller plus rapidement dans la direction réellement souhaitée.

Préciser nos intentions est donc une condition *sine qua non* pour agir avec efficacité et cohérence. Cela vous apparaît comme le bon sens même? Vous seriez étonnés du nombre de personnes qui omettent ou qui sabotent cette étape pourtant jugée indispensable.

### Conseils du coach : L'intention correspond au « POURQUOI? » ou au « POUR QUOI? »

Les premières questions à se poser avant de prendre une décision ou avant d'agir sont toujours : Quelle est mon intention véritable en ce moment avec cela? Quelle est ma motivation profonde? Quel est le résultat ultime que je vise?

ATTENTION!



### QUALITÉ DE L'ATTENTION : FOCALISER

L'ATTENTION est l'une des grandes fonctions cérébrales supérieures qui permet de traiter, d'organiser et d'acquérir des informations qui influenceront par la suite nos comportements. C'est ce que nous avons à l'esprit, ce à quoi nous faisons attention.

### L'attention : le rayon de soleil sur la loupe

L'attention est la qualité d'être attentif, d'être capable de se concentrer avec soin. Elle consiste à se fixer sur une seule pensée, une seule action ou un seul état d'être. Quand elle est contrôlée, l'attention apaise l'esprit et elle crée ouverture et accueil. Elle favorise une meilleure présence, à soi et aux autres. Elle aide à se recentrer et à mieux focaliser.

L'attention permet d'identifier plus facilement ses pensées, de mieux cibler celles qui sont nécessaires et d'être plus efficace. C'est le fruit d'un travail intérieur conscient et rigoureux. La qualité de l'attention détermine la qualité des pensées.

### *Dirigée par l'intention, l'énergie se mobilise là où va l'attention.*

C'est l'intention qui motive et qui dirige l'attention qui incite nos pensées et nos actions. L'intention, c'est l'essence qui alimente le feu de l'attention. L'attention est donc la concentration mentale de l'énergie de notre intention.

#### **Conseil du coach : L'attention répond au « QUOI? » de nos pensées.**

L'attention est l'ami de la Présence. Plus nous vivons consciemment le moment présent, plus nous sommes le témoin de nos états intérieurs, plus nous avons clarifié les intentions qui nous animent et plus nous sommes capables de diriger le faisceau de notre attention. Questions utiles à se poser : Quelle intention est-ce que je place au cœur de mon attention? Qu'est-ce que je peux mettre en place dès maintenant afin d'être davantage « présent » à moi-même? aux autres?

#### **Réflexion face à l'attention**

La capacité de mobilisation des ressources attentionnelles est largement influencée par l'hyperstimulation actuelle que connaît l'être humain. Dans notre ère de communication, de vitesse et de performance, l'incessant flux de stimulations et de sollicitations de toutes sortes auxquels il est toujours plus urgent de répondre, réduit la disponibilité intérieure et rend moins propice la focalisation de notre attention. Ainsi, la présence et l'attention focalisée deviennent l'exception plutôt que la règle, un luxe.

« Dans un monde riche en information, l'abondance d'information entraîne la pénurie d'une autre ressource :

#### Références :

- Wikipédia, l'encyclopédie libre : [www.fr.wikipedia.org](http://www.fr.wikipedia.org)
- Le Monde.fr, solutions de communications aux entreprises : <http://solutionsauxentreprises.lemonde.fr/>
- Le coach en ligne : La loi de l'intention : [www.lecoachenligne.com](http://www.lecoachenligne.com)

la rareté devient ce qui est consommé par l'information. Ce que l'information consomme est assez évident : c'est l'attention de ses receveurs. Donc une abondance d'information crée une rareté d'attention et le besoin de répartir efficacement cette attention parmi la surabondance des sources d'information qui peuvent la consommer ». – Simon, H. A., « Designing Organizations for an Information – Rich World ».

#### **Focaliser et donner du sens**

Nos aspirations profondes tout comme notre potentiel sont d'une grande puissance. Pour réaliser plus efficacement notre « PRO », il est fort utile de suivre nos intentions de près, car elles agissent comme une boussole qui dirige notre esprit et nos choix. Il est aussi prioritaire de désencombrer celui-ci afin d'être attentif à ce qui est vraiment important pour nous. Pour cela, il faut d'abord aiguïser notre conscience, être plus présent à soi-même et demeurer vigilant. En apprenant l'art de diriger nos pensées et nos émotions par une attention et une présence de qualité, nous améliorons le focus que nous avons sur nous-mêmes. Nous influençons ainsi favorablement la qualité de nos choix et de nos actions et nous facilitons la réalisation de notre PROjet de vie.

Les ressources intentionnelles et les ressources attentionnelles sont des alliés clés de la réussite. Avez-vous l'intention d'y prêter attention?

« Dans vingt ans, vous serez plus déçus par les choses que vous n'avez pas faites que par celles que vous avez faites. Alors, sortez des sentiers battus. Mettez les voiles. Explorez. Rêvez. Découvrez. – Mark Twain

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 21 décembre 2012

Textes à transmettre à l'adresse suivante :

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



# Les programmes de développement, une valeur ajoutée

par Linda Arsenault, ACC  
Responsable de la promotion et de la diffusion du programme « Leadership, au cœur du capital humain »  
larsenault@coaching.qc.ca

Vous souhaitez obtenir des outils utiles pour aider vos clients? Vous avez parfois de la difficulté à expliquer ce qu'est le « coaching » à de nouveaux clients? Vous désirez développer une approche plus pragmatique, axée sur le retour sur investissement de vos clients? Vous avez déjà perdu un client parce que votre tarif horaire était trop élevé? Si vous avez répondu « oui » à l'une de ces questions, lisez ce qui suit.

Au printemps 2011, j'ai amorcé ma propre pratique de coaching. Heureusement, le développement des affaires était l'une de mes forces. J'ai toujours eu assez de facilité à « promouvoir » mes idées et projets, mais le coaching était quelque chose de nouveau pour moi. J'éprouvais de la difficulté à en faire valoir la valeur ajoutée. Comme bien d'autres, j'avais des réactions semblables à celles-ci :

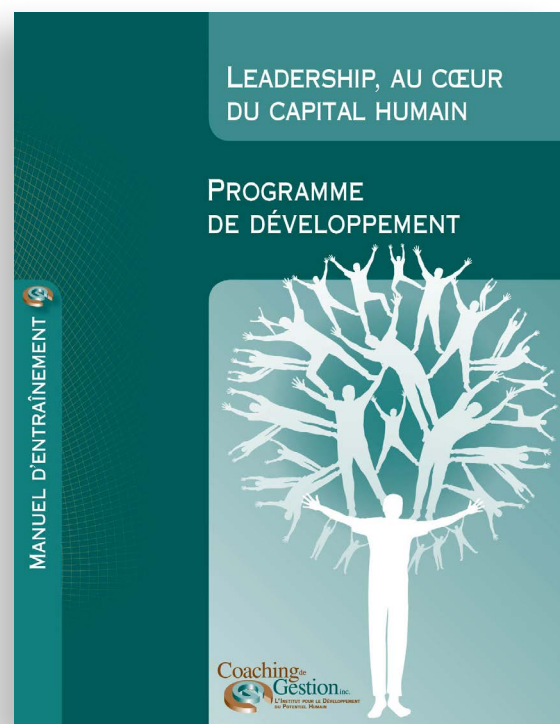
- « C'est bien beau ça, Linda, mais comment va-t-on arriver à faire ça? »
- « Et puis, le tarif horaire est quand même assez élevé. »
- « Comment allons-nous mesurer les retombées? »

Dans le cadre du Programme d'Entraînement au Coaching Professionnel (PECP), j'ai compris que les programmes de développement pouvaient contribuer à renforcer notre pratique et à la développer. C'est alors qu'a germé l'idée de créer mes propres programmes, l'un en lien avec le développement des affaires, et l'autre avec l'intégration des cadres. Dans l'offre de services que j'ai élaborée, je répondais à des questions telles que : quels sont les objectifs?; combien y a-t-il de sessions?; quelles sont les personnes concernées?; quel est le calendrier des rencontres?; quel est le plan de match?; quels sont les thèmes traités?... Le client potentiel pouvait donc avoir une idée claire de ce à quoi il s'engageait. Il pouvait même palper le programme et sentir qu'il y avait quelque chose de structuré.

Lors d'une rencontre fortuite avec Monsieur Jean-Pierre Fortin, président-directeur général de Coaching de gestion, je lui ai proposé de formater les modules 16 à 20 du PECP dans un format similaire au mien. Tâche à laquelle je me suis consacrée jusqu'à ce qu'on puisse présenter le tout « nouveau-né » en octobre dernier, au Congrès de la FICQ.

*Leadership, au cœur du capital humain* est un programme clé en main qui vise à formaliser et à

consolider le fondement sur lequel le leadership devrait reposer. En faisant référence au leadership, on songe alors aux entrepreneurs, aux dirigeants, aux cadres supérieures, aux gestionnaires de première ligne, voire à une clientèle d'adultes – jeunes ou moins jeunes –, désireux d'exercer leur leadership. Être un bon leader, c'est notamment savoir que ce que l'on veut vraiment; mieux se connaître, mieux connaître son style de communication, son niveau d'énergie; c'est aussi savoir se fixer des objectifs pour avoir une vie équilibrée; c'est connaître et respecter ses besoins; c'est agir avec intégrité; et encore! C'est en quelque sorte faire preuve d'exemplarité.



Le programme compte 12 étapes et se déroule comme suit : tout d'abord, avant chaque session, le coaché fait la lecture du contenu de l'étape en cours dans le « **Manuel d'entraînement** » et ce, en moins d'une heure. Ensuite, il engage une réflexion sur la même étape en utilisant le « **Manuel de travaux pratiques** ». Et finalement, il consacre environ une heure trente à travailler le tout avec son coach dans le cadre d'une séance de coaching.

Ce programme peut être réalisé sans objectif de coaching particulier sinon celui de vouloir développer son potentiel de leadership. Il peut également être

mené parallèlement à d'autres objectifs de coaching et même, générer de nouveaux objectifs de coaching tant le contenu est riche d'enseignements pour le coaché. Le programme requiert environ dix-huit heures de coaching, précédées de lectures et de travaux de réflexion. Le coaché sait d'entrée de jeu ce en quoi consiste la démarche de coaching et connaît d'avance le coût qui y est associé.

De toute évidence, l'expérience m'a appris que les programmes de développement s'avèrent de formidables leviers de développement pour une pratique de coaching. Pour obtenir une licence de

diffusion du programme *Leadership, au cœur du capital humain*, veuillez communiquer avec la personne responsable.



Si le sujet vous intéresse et souhaitez obtenir plus d'information, inscrivez-vous à la webconférence « Leadership, au cœur du capital humain » qui se tiendra le jeudi 17 janvier 2013 de 16 h à 17 h dans le cadre du Programme des télé-conférences du mois de Coaching de gestion. Vous pourrez vous y inscrire à compter du 21 décembre via notre site Internet. À noter dans votre agenda!

## La télé-conférence du mois



Sujet : « Soyez les gagnants du changement! »

Conférencière : Nancie Chevrette, PCC – Coach et conférencière

Date : Jeudi, 20 décembre 2012 de 16 h à 17 h

Le taux d'échec ou de demi-succès des changements organisationnels est encore aujourd'hui évalué à environ 70 %. Maintes fois, cette situation est principalement attribuée au manque de considération du facteur humain, notamment en ce qui concerne l'adhésion du personnel impliqué.

Avec plus de 10 ans d'expérience dans la gestion d'équipe, Nancie Chevrette, conférencière et coach d'affaires professionnelle, vous propose une approche facile, simple et pratique pour mieux comprendre les quatre stades d'évolution d'une équipe et les quatre phases émotives du changement.

La conférence « *Les gagnants du changement!* » s'adresse autant aux gestionnaires, aux dirigeants, aux leaders qu'à toute personne vivant un changement au travail ou dans sa vie personnelle. Dynamique et ponctuée de cas concrets, elle vous permettra de

mieux vivre et faire vivre le changement. Ainsi, à la fin de la conférence, vous serez en mesure de :

- comprendre les quatre stades d'évolution d'une équipe;
- comprendre les quatre phases émotives du changement;
- repartir avec des trucs et astuces pour faire passer une équipe d'un stade à l'autre;
- repartir avec des outils pour mieux préparer un individu ou un groupe à vivre le changement.

Faites partie du 30 % de ceux qui réussissent le changement organisationnel. Devenez des gagnants du changement!

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.**

### Tarifcation

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)

EN SEPTEMBRE DERNIER,  
NOUS VOUS ANNONÇONS  
LE DÉVOILEMENT PROCHAIN  
DE NOTRE NOUVEAU LOGO.



Aujourd'hui, nous sommes fiers de vous dévoiler notre nouveau logo, lequel sera progressivement intégré à nos différents outils de communication et de marketing au cours des mois à venir. De même, nous consacrerons les prochaines semaines au lancement de notre tout nouveau site Internet, qui se veut un outil résolument axé sur les besoins de nos membres actuels et potentiels.

Considérant que le logo de Coaching de gestion était bien connu à travers le monde, cette démarche de changement a nécessité une profonde réflexion. Elle s'inscrit notamment dans le cadre de notre 15<sup>e</sup> anniversaire, moment opportun pour renouveler et actualiser notre image. Nous sommes extrêmement fiers du chemin qu'a parcouru Coaching de gestion depuis sa création, devenant ainsi le leader francophone en Amérique du Nord dans la formation au coaching et une référence dans toute la francophonie.

Depuis 15 ans, nous entraînon des milliers de personnes à faire du coaching, particulièrement dans le monde des affaires, et nous formons des coachs professionnels depuis plus d'une décennie. De surcroît, nous sommes convaincus que notre nouveau logo représente bien le caractère unique du coaching de gestion, soit une relation privilégiée entre le coach (C) et le gestionnaire (G). Ses concepteurs ont pris soin de maintenir un lien étroit avec le passé en conservant ses éléments de base, soit les lettres C et G. Le nouveau logo incarne le renouveau et le dynamisme, par sa forme significative et ses couleurs les plus évocantes : le vert et le marron doré.

La transition vers notre nouvelle image s'effectuera de façon progressive. Peu à peu, nos affiches et documents administratifs ainsi que le matériel didactique et promotionnel seront à l'effigie du nouveau logo, sans compter notre nouveau site Internet. Il est évident que les deux logos cohabiteront sur le marché pendant un certain temps.

Nous profitons également de cette annonce pour adresser tous nos remerciements à l'équipe qui a contribué au renouvellement de notre image qui, nous l'espérons, saura vous plaire et vous satisfaire.

Votre nouveau logo en tant que membre de l'Académie du coaching :




### Souper des membres de l'Académie

Nous aimerions remercier tous ceux et celles qui ont participé au souper des membres de l'Académie. À la lumière des commentaires reçus, nous sommes ravis de vous annoncer que ce souper a connu un franc succès dans chacune des régions.

Merci également à nos coordonnateurs et coordonnatrices de l'événement pour leur disponibilité et leur grand sens de l'animation. Nous avons reçu de nombreux commentaires élogieux à leur égard.

*À vous tous, merci!*



La période des Fêtes constitue le prétexte idéal pour célébrer, retrouver les siens et leur réserver de petites attentions, mais aussi pour marquer un temps d'arrêt salutaire propice à la quiétude et à la sérénité.

Pressés par le rythme trépidant de notre vie et coincés entre nos obligations familiales et professionnelles, trop souvent nous oublions de penser aux autres...

Ainsi, le temps des Fêtes représente-t-il également une occasion privilégiée permettant de faire montre de solidarité et de générosité envers ceux et celles pour qui le destin semble s'être détourné!

Dans cet esprit, permettez-nous de vous souhaiter, au nom de toute l'Équipe de Coaching de gestion, un très joyeux temps des Fêtes, de même que nos meilleurs vœux de santé, de bonheur et de prospérité.

*Joyeuses Fêtes!*

**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!

## ... En librairie

■ *Day Executive Coaching: Getting the Right Things Done! Now. Practical Tools for Managers and Coaches*, par Shmaya David (Shmaya David – eCoachingSuccess – 4 octobre 2012). [En savoir +](#)

■ *Psychometrics in Coaching: Using Psychological and Psychometric Tools for Development*, par Jonathan Passmore (Kane Page; 2<sup>e</sup> édition – 28 janvier 2013). [En savoir +](#)

■ *Creating a Coaching Culture for Managers in your Organisation (Essential Coaching Skills and Knowledge)*, par Dawn Forman et autres (Routledge – 13 mai 2013). [En savoir +](#)

## ... Sur le Web

■ Tragédie : le père Noël est mort sans préparer la relève... Article publié sur lesaffaires.com. [En savoir +](#)

■ Le coaching des futurs directeurs. En lançant la session, le secrétariat général du gouvernement consacre son rôle de coach des hauts potentiels de l'État. Il a confié la gestion de la formation à l'ENA qui a elle-même eu recours à des prestataires privés pour l'épauler. Article publié sur acteurspublics.com, par Laurent Fargues. [En savoir +](#)

■ Les 5 règles de base du coaching collectif. Article publié sur Le Cercle, LesEchos.fr, par Frédéric Chenu. [En savoir +](#)



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

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

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

- Message de la Présidente : *Une immense gratitude*
- L'Enquête mondiale 2012 sur le coaching de l'ICF est maintenant disponible en plusieurs langues
- La Conférence internationale 2012 de l'ICF : un succès retentissant!
- Avenir des événements de l'ICF
- Naissance d'une nouvelle « Community of Practice » sur le thème de l'éthique en janvier 2013
- Liens clés de l'ICF pour le mois de novembre