

Entrevue avec Corinne Bourgault, conseillère senior, coaching et mentorat chez Banque Nationale

Le coaching, une plus-value reconnue à la Banque Nationale



Présidente-directrice générale
C.O. organisationnel, CRIA

J'ai eu la chance de m'entretenir avec Corinne Bourgault, conseillère senior responsable de la pratique du coaching et du mentorat à la Banque Nationale.

Elle me mentionnait que la Banque Nationale s'était dotée d'une définition commune du coaching : *Aider nos employés à développer leur plein potentiel et atteindre leurs objectifs.*

Ainsi, la Banque Nationale utilise les services de coachs professionnels certifiés depuis plus d'une dizaine d'années. Le coaching est offert aux gestionnaires seniors et aux exécutifs de la Banque. Pour la Banque Nationale, le coaching est un moyen de soutenir et de développer le savoir-être des gestionnaires tout en favorisant la responsabilisation face à leur développement personnel et professionnel. Le coaching vise aussi l'augmentation des standards de qualité de nos gestionnaires et, ultimement, un plus grand impact sur la mobilisation des ressources. C'est également dans le but de favoriser le développement d'une synergie gestionnaire-employé que toutes les démarches de coaching doivent s'articuler autour d'un cadre structuré de trois rencontres tripartites (patron, coaché, coach), soit une au début, une au milieu et une à la fin de la démarche.

Voici les réponses de Corinne Bourgault à quelques-unes de mes questions.

Qu'est-ce qu'un bon coach pour la Banque Nationale?

Le coach doit être au service du processus de développement du coaché. À ce titre, il n'intervient pas dans un rôle-conseil, mais bien pour accompagner le gestionnaire vers l'atteinte de ses objectifs tout en étant capable d'adresser les comportements sensibles. En ce sens, le coach doit faire preuve de présence et de courage. Il peut être intimidant pour un coach d'accompagner un gestionnaire de niveau exécutif. Par conséquent, il doit être à l'aise dans sa posture

de coach au moment d'intervenir avec cette clientèle. Le « bon » coach a donc une connaissance juste de ses forces tout en étant conscient qu'il n'est pas systématiquement en mesure d'intervenir dans tous les contextes ni avec toutes les clientèles.

On peut également dire qu'il est intègre, rigoureux, crédible, sans jugement, capable de sortir de sa zone de confort et de faire preuve d'humilité tout en créant un climat relationnel propice à la confiance et au développement de son client.

Il y a peu de changements dans la nature des besoins. Ceux-ci sont principalement reliés au savoir-être des individus.

Également, Corinne me mentionnait qu'il s'avère un défi de définir tout ce qui détermine la crédibilité d'un bon coach aux yeux d'un gestionnaire. À la Banque Nationale, on peut toutefois dire que le parcours professionnel et la solide connaissance de la grande organisation sont capitaux. Il est aussi impératif que le coach possède des qualités et des compétences relationnelles exceptionnelles afin de créer rapidement un contexte fertile à la prise de conscience et au développement.

De plus, la rigueur du coach appuie sa crédibilité. On fait ici référence à la façon dont il se prépare aux séances de coaching, à la manière dont il fait les suivis et comment il assure un encadrement efficace au processus de développement.

La manière de se présenter, son approche, la mise à contribution de son expertise ainsi que sa capacité d'établir cette chimie naturelle requise sont tous des facteurs qui auront un impact sur la crédibilité du coach.

Finalement, le coach doit développer une compréhension systémique du milieu organisationnel dans lequel il intervient (culture, règles tacites, valeurs, etc.).

Suite à la page 2 ►►

Dans ce numéro

- Nos précieux partenaires en formation
- Quels sont vos besoins?
- Les 7 erreurs à éviter pour les coachs professionnels qui veulent se démarquer, bâtir leur crédibilité et avoir un impact international
- Ne manquez pas nos webinaires gratuits!
- Le 1^{er} cycle de notre Programme d'Entraînement au Coaching professionnel (acquérir et développer des compétences de coach), maintenant approuvé CRHA

Est-ce que vous observez une certaine évolution quant aux demandes de coaching?

Oui, le coaching n'est plus vu comme une forme de redressement d'un comportement inapproprié, mais bien comme un moyen concret et efficace de développer le plein potentiel de nos gestionnaires.

Est-ce que vous observez des changements dans les besoins de coaching?

Il y a peu de changements dans la nature des besoins. Ceux-ci sont principalement reliés au savoir-être des individus. À titre d'exemple, les objectifs de développement les plus communs sont liés aux

communications, à la collaboration, au sens politique, à la gestion de soi, aux habiletés relationnelles et à la gestion des conflits.

Bien que ses réponses à mes questions reflètent un aperçu de la réalité de la Banque Nationale, il est possible de penser que plusieurs grandes organisations partagent les propos de madame Bourgault lorsque vient le temps de retenir les services d'un coach professionnel.

Merci à Corinne Bourgault et à la Banque Nationale de nous avoir permis d'en apprendre davantage à propos de leurs pratiques en ce qui concerne les services de coaching.

Les connaissez-vous? Nos précieux partenaires en formation

NOS PARTENAIRES EN FORMATION DE COACHS PROFESSIONNELS CERTIFIÉS



Le partenariat concerne la diffusion de notre *Programme*

d'Entraînement au Coaching Professionnel (PECP), programme dûment accrédité par l'*International Coach Federation* portant le label ACTP (*Accredited Coach Training Program*).

FormaXion/GroupaXion

Notre partenaire exclusif en Afrique du Nord dans la formation de coachs professionnels certifiés ICF. Premier cabinet à offrir un programme accrédité par ICF en Afrique et au Middle East. Le groupe est aussi présent au Maroc, sous la bannière MotivaXion. <http://www.formaxion.com.tn/>

Morena Coaching International

Notre partenaire dans la formation de coachs professionnels sur les territoires de la France, de la Belgique, du Luxembourg et de la Suisse. Communauté d'affaires qui a pour mission de participer à la construction d'un monde meilleur en offrant un accompagnement professionnel à un maximum de personnes et d'entreprises partout dans le monde. <http://www.morenacoaching.com/>

NOTRE PARTENAIRE POUR LA DIFFUSION DU PROGRAMME D'ENTRAÎNEMENT POUR GESTIONNAIRES-COACHS

Training & Coaching Center

Notre partenaire pour la diffusion du *Programme d'Entraînement pour Gestionnaires-Coachs (PEGC)* au Maroc. Premier centre de coaching et de formation en coaching, installé à Marrakech avec plusieurs représentations dans les principales villes du Maroc. <http://www.training-coaching-center.ma/>

NOS PARTENAIRES – ATELIERS DE DÉVELOPPEMENT

Le Profil NOVA est notre partenaire pour la grande valeur ajoutée qu'il peut apporter aux différents champs d'expertise, que ce soit en coaching, en formation, en management, en RH, en transition de carrière, etc. <http://profilnova.com/>

TRIMA est notre partenaire pour aider nos clients en coaching et nos participants à nos programmes de formation en raison des nombreux avantages qu'il procure aux coachs. <https://trima.ca/trima/>

Quels sont vos besoins?

- Vous souhaitez devenir coach professionnel certifié?
- Vous voulez acquérir et développer des compétences de coach?
- Vous désirez améliorer vos pratiques de gestion ou développer votre leadership?
- Vous cherchez un coach professionnel certifié pour développer pleinement votre potentiel?

DÉCOUVREZ NOS PROGRAMMES DE FORMATION ET NOS SERVICES EN COACHING!

Devenir coach professionnel

Programme régulier ou concentration en coaching exécutif

Programme de formation en coaching de haut niveau accrédité par l'*International Coach Federation* (ACTP).

Développer/perfectionner des compétences en gestion

Un apprentissage orienté vers la maîtrise des meilleures pratiques en coaching de gestion. Des ateliers pour gestionnaires offerts en sessions publiques, en classe virtuelle (formation à distance) ou en entreprise.

Ateliers de développement

Des ateliers pour acquérir de nouvelles habiletés ou encore pour optimiser vos compétences : TRIMA et Profil NOVA

Mieux se connaître pour être leader

Un programme personnalisé pour bien se connaître et favoriser le développement de son leadership.

Services de coaching personnalisé

Nous offrons des services de coaching professionnel aux cadres, aux dirigeants, aux entrepreneurs et aux équipes.

LES 7 ERREURS à éviter pour les coachs professionnels qui veulent se démarquer, bâtir leur crédibilité et avoir un impact international



Par Sèssi Hounkanrin, PCC

Il existe 7 erreurs à éviter pour les coachs professionnels qui veulent propulser leur carrière à un niveau supérieur, parvenir à se démarquer dans un marché de plus en plus concurrentiel, bâtir leur crédibilité et avoir un impact international. Parmi ces 7 erreurs, laquelle pensez-vous commettre le plus souvent?

Erreur 1 : Attendre que tout soit parfait avant de commencer.

Erreur 2 : Penser pouvoir faire TOUT tout seul.

Erreur 3 : Vouloir prendre l'ascenseur au lieu de l'escalier.

Erreur 4 : Sous-estimer la valeur de son offre.

Erreur 5 : Ne pas célébrer suffisamment ses réussites.

Erreur 6 : Ne pas sortir de sa zone de confort.

Erreur 7 : Ne pas savoir reconnaître les opportunités.

Dans cet article, vous découvrirez l'erreur à éviter numéro 5 : **Ne pas sortir de sa zone de confort.**

Beaucoup de personnes souhaitent changer, voire transformer leur vie. Or, pour effectuer un changement significatif, une transformation conséquente, une avancée, une progression importante, il est essentiel d'être exposé à de nouvelles façons de faire, à de nouveaux paradigmes ou schèmes de pensées. Pour ce faire, il est indispensable d'apprendre, entre autres, à **sortir de sa zone de confort.**

Nous savons que les coachs sont des experts en changement, mais il arrive également qu'ils soient eux-mêmes confrontés à des situations où ils se sentent enfermés dans leur zone de confort. En effet, bien souvent, ils sont exposés à vivre, en avant-première, les mêmes enjeux que leurs clients. Les coachs aident leurs clients à réduire l'écart entre ce qu'ils **désirent** être, faire, avoir et la réalité à laquelle ils font face. Ils accompagnent leurs clients à aller plus loin que là où ils se croient capables d'aller. Ne pas sortir de leur propre zone de confort peut avoir des conséquences fâcheuses pour tous les coachs professionnels qui veulent développer leur pratique à un autre stade.

Qu'est-ce que la zone de confort?

Ce n'est pas parce que les choses sont difficiles que nous n'osons pas, mais parce que nous n'osons pas qu'elles sont difficiles. – Sénèque.

La zone de confort renvoie à un état où nous nous sentons en sécurité, parfaitement à l'aise et en pleine maîtrise de notre activité et de nos champs de compétences (professionnelles, personnelles, sociales, etc.). Lorsque nous sommes dans notre zone de confort, il n'y a plus de défis ni prises de risques! Nous naviguons dans une sorte de statu quo, où les possibilités d'apprentissage et de développement deviennent limitées. Nous pouvons passer à côté d'opportunités intéressantes.

Quelques constats à propos de la zone de confort

- Il n'est pas si facile de sortir de sa zone de confort.

Cela demande un effort conscient et une préparation mentale. Tout simplement parce que l'être humain a tendance à résister à ce qu'il ne connaît pas, à craindre le changement. C'est ce qu'on appelle l'homéostasie. Une sortie de zone de confort va de pair avec l'apparition des zones d'appréhension, de tensions, de résistances. Faire un pas vers l'avant, le saut vers l'inconnu, celui qui va nous amener ailleurs, peut paraître motivant, stimulant de prime abord, mais peut également être angoissant, car cela demande d'affronter nos peurs et de faire preuve de courage. Quand on choisit de sortir de notre zone de confort, il arrive même parfois de nous surprendre à avoir envie de rebrousser chemin, de renoncer, d'abandonner... Mais, c'est justement là, à ce moment précis, qu'il est important de faire preuve de force mentale et de vigilance afin de tout faire pour persévérer. Un peu comme dans un entraînement sportif intense où l'athlète peut avoir envie d'abandonner avant le « momentum ». Là, en plus de notre propre volonté et de notre détermination, l'entourage, notre famille, nos amis, nos collaborateurs peuvent également jouer un rôle crucial pour nous aider à aller jusqu'au bout et à ne pas lâcher.

N'abandonnez pas, la vie commence à la fin de votre zone de confort. – Auteur inconnu

- Notre zone d'apprentissage se trouve hors de notre zone de confort.

On apprend véritablement par l'expérience et en nous confrontant à la réalité. Le véritable apprentissage se trouve en dehors de notre zone de confort ; ce que l'on maîtrise déjà se trouve dans notre zone de confort. Baigner dans un environnement inhabituel en étant tout simplement observateur est une expérience enrichissante et instructive. Participer à une activité hors de notre champ d'expertise peut nous amener à développer une nouvelle vision et de nouvelles capacités.

Il semble que le métier de coach nécessite une capacité à apprendre, apprendre à désapprendre et à réapprendre. Une capacité à se lancer des défis et une aptitude à se mettre dans des situations inconfortables pouvant favoriser de puissantes prises de conscience et des percées extraordinaires. Coacher dans une autre langue, dans un nouveau contexte ou auprès de profils différents de notre spécialité sont quelques exemples.

Suite à la page 4 ►►►

Les 7 erreurs à éviter pour les coachs professionnels qui veulent se démarquer, bâtir leur crédibilité et avoir un impact international

Suite de la page 3 ►►►

Le coach doit constamment être en position d'ouverture, accepter de se remettre en question, de perdre ses repères, de redéfinir son cadre de référence, d'être désarçonné, déboussolé et de lâcher prise sur son désir de contrôler ; cela fait aussi partie de son expérience.

La connaissance s'acquiert par l'expérience, tout le reste n'est que de l'information. – A. Einstein

Qu'est-ce qui fait qu'un coach n'ose pas sortir de sa zone de confort?

Il existe plusieurs freins qui empêchent les coachs professionnels de sortir de leur zone de confort, dont :

■ La peur de l'inconnu

Une vieille expression dit qu'on sait ce qu'on laisse, mais on ne sait pas ce que l'on va trouver lorsque l'on choisit d'explorer de nouveaux horizons. Cela peut provoquer des hésitations, des tâtonnements, des retards, des frustrations dans le développement et la progression de sa pratique de coaching...

■ Le besoin de sécurité

L'acquisition et l'actualisation de certaines habiletés techniques ou compétences peuvent parfois amener les coachs à se complaire dans des méthodes ou des outils qu'ils maîtrisent déjà bien et cela les empêche d'évoluer.

Le perfectionnisme aigu peut aussi freiner leur capacité à innover et à se réinventer.

Enfin, l'insécurité financière est une peur bien réelle chez les coachs comme chez bien d'autres professionnels de différents secteurs d'activités. Cela peut les amener à manquer d'audace et à limiter leurs prises de risques.

■ L'influence extérieure

L'influence extérieure et l'opinion des autres peuvent également constituer un obstacle à

l'avancement et à l'évolution des coachs professionnels. La fameuse question « *mais qu'est ce que les autres vont penser de cela?* » peut limiter leur capacité à oser et à effectuer un changement de cap nécessaire.

En prendre conscience, c'est aussi permettre à ses clients de bénéficier de sa propre expérience d'individu et de professionnel du changement.

Voici quelques-unes des questions à se poser lorsque l'on est amené à sortir de sa zone de confort :

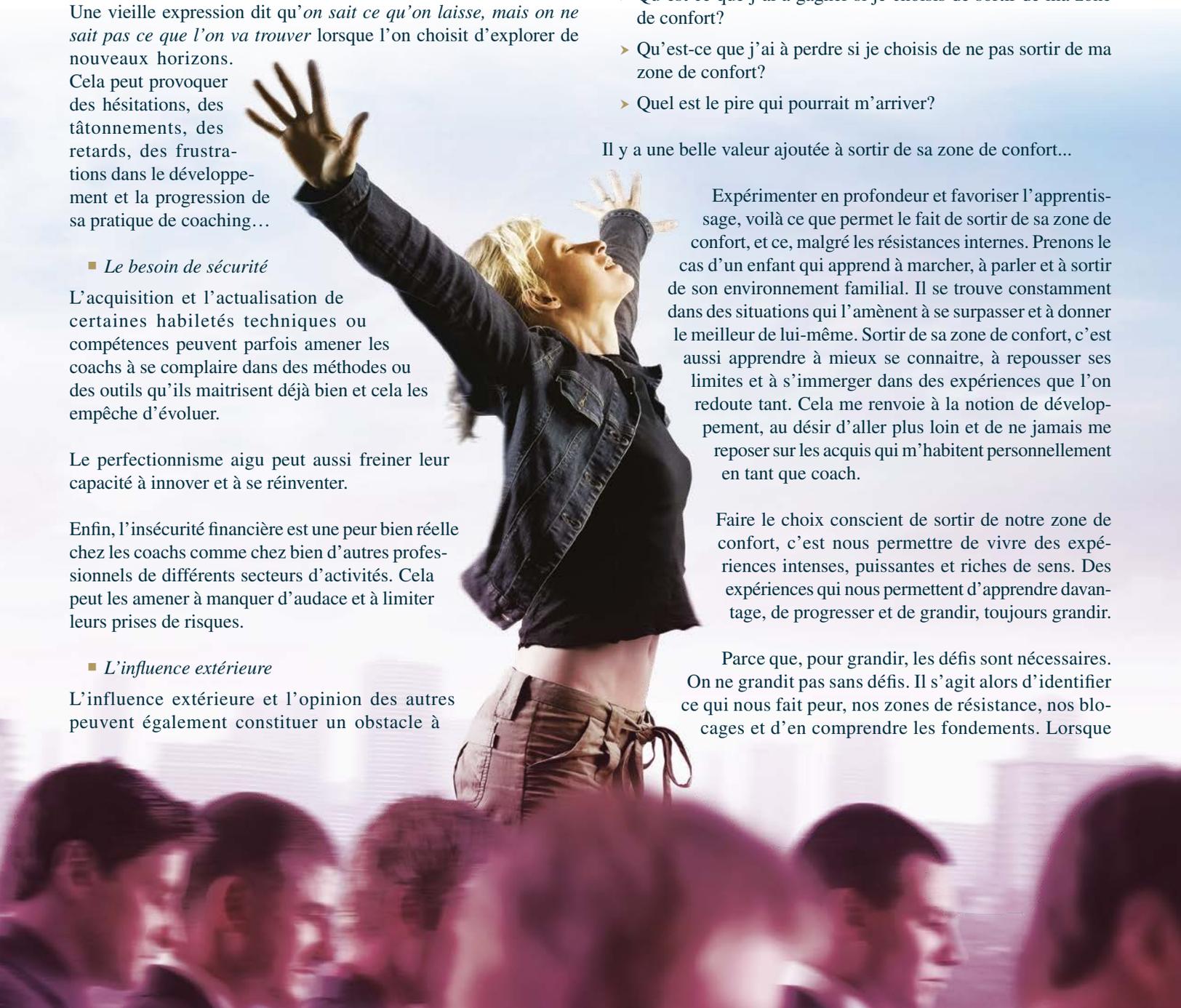
- Quelles sont les émotions qui m'habitent ici et maintenant?
- Qu'est ce que j'ai envie de ressentir à la place?
- Qu'est ce que j'ai à gagner si je choisis de sortir de ma zone de confort?
- Qu'est-ce que j'ai à perdre si je choisis de ne pas sortir de ma zone de confort?
- Quel est le pire qui pourrait m'arriver?

Il y a une belle valeur ajoutée à sortir de sa zone de confort...

Expérimenter en profondeur et favoriser l'apprentissage, voilà ce que permet le fait de sortir de sa zone de confort, et ce, malgré les résistances internes. Prenons le cas d'un enfant qui apprend à marcher, à parler et à sortir de son environnement familial. Il se trouve constamment dans des situations qui l'amènent à se surpasser et à donner le meilleur de lui-même. Sortir de sa zone de confort, c'est aussi apprendre à mieux se connaître, à repousser ses limites et à s'immerger dans des expériences que l'on redoute tant. Cela me renvoie à la notion de développement, au désir d'aller plus loin et de ne jamais me reposer sur les acquis qui m'habitent personnellement en tant que coach.

Faire le choix conscient de sortir de notre zone de confort, c'est nous permettre de vivre des expériences intenses, puissantes et riches de sens. Des expériences qui nous permettent d'apprendre davantage, de progresser et de grandir, toujours grandir.

Parce que, pour grandir, les défis sont nécessaires. On ne grandit pas sans défis. Il s'agit alors d'identifier ce qui nous fait peur, nos zones de résistance, nos blocages et d'en comprendre les fondements. Lorsque



Les 7 erreurs à éviter pour les coachs professionnels qui veulent se démarquer, bâtir leur crédibilité et avoir un impact international

Suite de la page 4 ►►►

l'on a compris ce qui se cache derrière les peurs, les résistances, les tentatives d'évitement, les fuites, la procrastination, ou toute autre parade, il est possible de choisir de jouer plus grand! Les résultats sont bien souvent exceptionnels. La récompense, c'est le sentiment de satisfaction et d'accomplissement qui en ressort, celui qui nous fait dire : je l'ai fait, j'ai réussi le défi! Il convient de prendre le temps de célébrer... puis de se dire : maintenant,

quelle est ma prochaine étape de développement? Quelle est ma prochaine sortie de zone de confort?

Sortir de sa zone de confort est selon moi une habileté, une habitude qu'un coach doit s'atteler à développer, de manière à être en mesure de mieux accompagner ses clients à explorer des sentiers inexplorés et à aller là où ils ne sont jamais allés, à réaliser ce qu'ils n'ont jamais accompli.

Si vous souhaitez propulser votre carrière à un niveau supérieur, vous démarquer et avoir un impact international, développer cette capacité peut transformer positivement et durablement votre vie et celle de vos clients!

Je vous donne rendez-vous dans le prochain Bulletin afin d'aborder la dernière erreur : **Ne pas savoir reconnaître les opportunités.**

NE MANQUEZ PAS NOS WEBINAIRES GRATUITS!

Pour son programme 2015-2016 des téléconférences du mois, *Coaching de Gestion* est fière de vous offrir une gamme de conférences de haut niveau animées par des professionnels experts dans leur domaine.

Conférences à venir :

19 novembre 2015 : « Quand un projet veut changer le monde »

17 décembre 2015 : « Aider son client à se préparer à faire face aux conflits »

21 janvier 2016 : « Le Profil NOVA »

18 février 2016 : « Le coach et l'entreprise de demain »

17 mars 2016 : « Comment les réseaux sociaux peuvent-ils m'aider dans mon développement des affaires? »

21 avril 2016 : « Le leadership au féminin, une opportunité à saisir... Sachez inspirer et créer l'engagement! »

19 mai 2016 : « Le coaching évolutif »

16 juin 2016 : « La résilience, la qualité n° 1 du succès d'un leader »

Cliquez ici pour consulter le programme des téléconférences du mois.

Le 1^{er} cycle de notre Programme d'Entraînement au Coaching professionnel (ACQUÉRIR ET DÉVELOPPER DES COMPÉTENCES DE COACH), maintenant approuvé CRHA



Coaching de Gestion est fière d'annoncer que le 1^{er} cycle de son *Programme d'Entraînement au Coaching Professionnel* (formule formation à distance) est maintenant approuvé par l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés (CRHA).

Ainsi, les membres CRHA et CRIA sont assurés que cette formation est reconnue aux fins de la formation continue. L'Ordre a approuvé cette formation pour **62 heures de formation continue** pour ses membres.

INFORMATION

Michèle Ferland
Responsable des admissions
514 735-9333 ou 888 764-3623, poste 1
info@coaching.qc.ca | www.coaching.qc.ca

Début des prochaines cohortes (formation à distance) :

Automne 2015

Intégration : 29 octobre ou 3 novembre

Module 01 : 19 novembre ou 24 novembre

Printemps 2016 : Avril

Nous sommes ravis de contribuer ainsi au développement professionnel des membres CRHA et CRIA.



Téléphone : +1 514 735-9333 ou 888 764-3623
Télécopieur : +1 514 735-9333
Courriel : info@coaching.qc.ca
Site Internet : www.coaching.qc.ca

Accessible gratuitement, *Coach Efficace* est un bulletin périodique publié sur Internet à l'intention des leaders qui pratiquent le coaching. © Les droits de reproduction sont réservés. ISSN – 1499-3422

Dépôt légal : Octobre 2015 (BAC et BNQ).
Le genre masculin est utilisé sans discrimination, uniquement dans le but d'alléger le texte.

Éditeur :
Coaching de gestion inc.

Gestion :
Michèle Ferland
(info@coaching.qc.ca)

Rédactrice :
Germaine Lalonde
(glalonde@coaching.qc.ca)

Révision linguistique :
Émilie Maheux