

## OPTIMISER LA SÉLECTION D'UN COACH (1<sup>ÈRE</sup> PARTIE)

Par Jean-Pierre Fortin

---

Bien connu de l'ensemble des personnes œuvrant en ressources humaines, le coaching poursuit son envol. Et la sélection des *coachs*, à l'interne ou à l'externe, constitue une facette de plus en plus importante de la fonction ressources humaines.

Bien que l'offre ait atteint un niveau de maturité sur le marché, on observe tout de même une certaine mouvance : naissance de nouveaux cabinets, élargissement de l'éventail des services liés au coaching (étude psychométrique, formation, transition), multiplication des services de coaching à l'interne, processus de sélection plus structuré, spécialisation des *coachs*... Voilà autant de manifestations qui portent à croire qu'une nouvelle dynamique se met en place actuellement :

- ne pénètre pas le marché qui veut; de plus en plus de clients qui recrutent des *coachs* exigent qu'ils aient un titre (de l'International Coach Federation (ICF) par exemple : ACC, PCC ou MCC) attestant qu'ils sont véritablement des « *coachs* professionnels »;
- le marché du *coaching* se répartit de manière plus accentuée entre quelques cabinets d'envergure et des *coachs* exerçant seuls ou avec un ou deux associés;
- le tarif horaire oscille entre 150\$ et 250\$ chez les praticiens exerçant seuls et entre 200\$ et 600\$ dans les cabinets; les ententes forfaitaires demeurent usuelles, quoiqu'elles tendent à être supplantées par la rémunération à tarif horaire;
- les requérants de services se montrent plus exigeants et rehaussent leurs critères de sélection.
- Au final, la sélection des *coachs* sera certes plus complexe, mais mieux adaptée aux besoins, et par conséquent, porteuse de résultats supérieurs.



## SÉLECTIONNER LES BONS COACHS

D'une façon spécifique, la demande est orientée vers l'identification de :

- *coachs* de dirigeants, de gestionnaires ou d'équipe;
- *coachs* en vue de constituer une banque de *coachs* contractuels;
- candidats pour un ou des postes de *coach* à l'interne.

Les gens en ressources humaines concernés par la recherche de *coachs* doivent tout d'abord répondre aux questions suivantes :

1. Quelle est la portée du ou des mandats?
  - a. La nature des besoins
  - b. Le type de *coaching* (gestion, d'équipe, intégration, performance et développement du potentiel)
  - c. Le niveau organisationnel de la ou des personnes accompagnées (dirigeant, cadre intermédiaire, professionnel, etc.)
2. Quels sont les critères d'admissibilité?
  - a. L'expérience professionnelle (direction, gestion de projets, production, ventes et marketing, etc.)
  - b. La formation professionnelle (gestion, psychologie, ressources humaines, génie, etc.)
  - c. La reconnaissance professionnelle (ACC, PCC, MCC)
3. Quelle est la pondération des critères en regard des besoins?
  - a. Expérience du *coach* (ou du cabinet)
  - b. Formation et expérience du *coach* (ou du cabinet)
  - c. Approche du *coach* (ou du cabinet)
  - d. Entrevue avec le *coach* (ou le chef de pratique du cabinet)

S'il fut un temps où l'on pouvait s'improviser *coach* parce qu'on était un dirigeant talentueux, un consultant en management expérimenté ou un psychologue recherché, il en est tout autrement aujourd'hui. Le marché regorge d'offres de *coaching* diversifiées, mais la prudence reste de mise, puisque la profession est non réglementée. Ainsi, rencontre-t-on encore beaucoup de « *coachs* autoproclamés », alors que la demande s'oriente fort heureusement vers les professionnels qualifiés.



## DEUX SÉRIES DE CRITÈRES À PRIVILÉGIER

Une façon pratique d'aborder la sélection de coachs consiste à considérer deux séries de critères :

- les critères professionnels : incontournables, ils assurent le niveau de professionnalisme recherché;
- les critères spécifiques : ils visent à répondre plus efficacement à des besoins bien définis (*ces critères seront abordés en profondeur dans le deuxième article sur le choix d'un coach*)

## LES CRITÈRES PROFESSIONNELS

### DÉTENIR UNE CERTIFICATION ÉMISE PAR UN ORGANISME RECONNU

Présentement, l'International Coach Federation (ICF) et la Worldwide Association of Business Coaches (WABC) figurent parmi les principaux organismes de formation de coachs professionnels. Ces centres accréditent des programmes conçus pour favoriser le développement de compétences essentielles en *coaching*. La PNL (Programmation neuro-linguistique) a certaines prétentions à conférer des compétences essentielles en coaching, mais elle n'est pas reconnue à ce titre, même si certaines entreprises d'enseignement de la PNL s'affichent comme écoles de *coaching*.

### DÉTENIR UN DIPLÔME UNIVERSITAIRE DANS UN DOMAINE PERTINENT (ADMINISTRATION, GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, PSYCHOLOGIE, COUNSELLING DE CARRIÈRE, ETC.)

La formation universitaire a pour but premier de développer chez le professionnel son esprit d'analyse et de synthèse, sa rigueur intellectuelle, autant de qualités qui lui permettront d'être à l'aise en *coaching*. Comme les *coachs* se voient soumettre des problématiques de complexité variée, ils doivent pouvoir comprendre rapidement le contexte des personnes qu'ils accompagneront. Cela dit, le fait d'appartenir à un ordre professionnel (psychologues, comptables, orienteurs, etc.) n'assure en rien la qualité du *coach*. Par exemple, un psychologue formé pour aider ses clients à résoudre des problèmes d'ordre psychologique ne peut, à ce seul titre, prétendre être un coach qualifié.

## L'EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE EN COACHING

Au Québec, la communauté des *coachs* n'est en développement que depuis la fin des années 1990, ce qui explique pourquoi on compte peu de *coachs* professionnels comptant plus de 10 ans d'expérience. La médiane se situerait davantage entre 5 et 10 ans. Par ailleurs, il arrive de rencontrer d'anciens hauts cadres qui se sont orientés vers le coaching professionnel de manière autodidacte, avec un certain succès. Ces derniers sont toutefois en voie de diminution.



Certes, l'intérêt qu'ils portent au coaching ne se dément pas, mais on observe chez eux une prise de conscience quant à l'importance d'une formation courte en *coaching* (125 à 200 heures) qui constitue un puissant levier pour rehausser leur efficacité à titre de coach de gestionnaires ou de dirigeants. Cette tendance conduira, de toute évidence, à l'augmentation de *coachs* détenant une reconnaissance professionnelle.

Le deuxième article de cette série *sur la sélection d'un coach* abordera en profondeur les critères qui visent à répondre plus efficacement à des besoins bien définis.

---

Jean-Pierre FORTIN, CRHA, MCC, CPA, coach exécutif. *Optimiser la sélection d'un coach (1<sup>ère</sup> partie)*. Rubrique Coin de l'Expert, 15 octobre 2013. Tiré du site de l'Ordre des Conseillers en Ressources Humaines Agréés (CRHA).

[en ligne] : <http://www.portailrh.org/expert/ficheSA.aspx?p=550294>