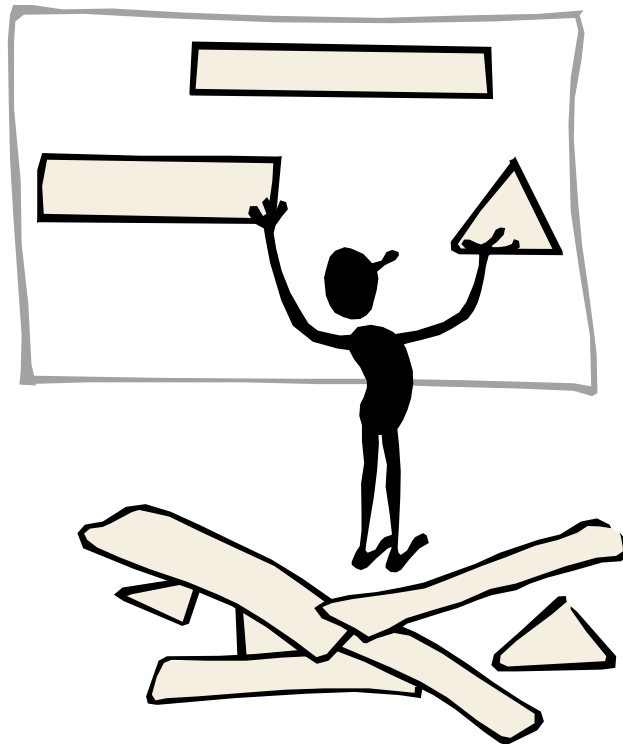


# LEADER STRATÉGIQUE, LEADER CRÉATIF!



**CURRICULUM DES 5 MODULES DE FORMATION HEURISTIQUE  
« LEADERSHIP LEAN® »  
- DE GESTION CONSULT-IIDC MANAGEMENT INC.**



## T a b l e d e s m a t i è r e s

Contexte .....	3
Introduction au programme .....	4
Objectifs généraux .....	5
Les ateliers de formation.....	5
Facteurs de succès .....	6
Programme de Leadership .....	7
Les bénéfices pour votre organisation .....	8
Annexe – Les ateliers de formation .....	9
Les consultants.....	15

Copyright © 2003,  
Gestion Consult-IIDC Management Inc.  
Tous droits réservés

Gestion Consult-IIDC Management Inc.  
7400 Sherbrooke Ouest, bureau #Ph5  
Montréal, Québec, H4B 1R8  
Courriel: [sethier@consult-IIDC.com](mailto:sethier@consult-IIDC.com)  
Tél: (514) 481-2835 ; Téléc. : (514) 481-0837

## Mise en contexte

---

*« Le leadership est plus tribal que scientifique, plus une façon de tisser des relations que d'amasser de l'information. »* Max DePree

**Que signifie le leadership stratégique ? ou créatif ? ou LEAN® ?** Tel que nous le définissons, le terme « leadership LEAN® » comporte de multiples facettes. Très certainement, il signifie la capacité de gérer le changement par l'INNOVATION - soit de se libérer de ses vieilles habitudes pour découvrir des solutions fraîches et novatrices. Il veut également dire que les limites imposées par le doute et la peur d'atteindre plus que nous l'aurions cru possible sont dépassées et que les barrières interpersonnelles qui empêchent le véritable contact humain sont abaissées. Vu ainsi, le terme implique une gestion créative de soi et de son environnement.

Les leaders d'aujourd'hui font face à des demandes extraordinaires de temps, d'énergie et d'intellect. Ils sont responsables de nourrir l'esprit d'équipe et de canaliser les efforts individuels vers un but commun. Ils doivent alors créer un sentiment de communauté qui permet à leurs collaborateurs d'apprendre, de croître, de se développer, de contribuer et d'exceller. Ils doivent les aider à prendre la responsabilité de leurs contributions, à relever des défis, à ajuster leurs valeurs, à changer leur perspective, à découvrir leurs forces et leurs faiblesses, bref, à se dépasser.

Prêt à explorer différentes possibilités, le leader stratégique est ouvert aux nouvelles idées et possède la discipline d'en vérifier l'efficacité. Il sait ce qu'il a besoin d'apprendre et de développer, et il recherche activement les connaissances, les expériences et les stratégies qui lui permettent de s'améliorer continuellement. Le LEADER LEAN® est en mesure d'investir les autres de pouvoir car il est confiant, discipliné et très motivé. Malgré les défis parfois importants à relever, il favorise la prise de risque pour lui comme pour ses collaborateurs. Cependant, le créatif comprend qu'il ne peut porter le poids de l'entreprise, du service ou même de sa section sur ses épaules mais que la seule façon de réussir est avec et à travers ses collaborateurs.

Les experts de différents styles de management s'entendent pour dire que pour bien gérer les autres, une personne a besoin d'une batterie de qualités et de compétences. Or, quoique certaines personnes semblent être nées avec les caractéristiques requises, les bons leaders « naturels » sont une race extrêmement rare. La plupart des gens doivent travailler fort pour apprendre, pratiquer et perfectionner les compétences de leader. Être soi-même pour optimiser ses forces est manifestement la marque d'un bon leader.

## Introduction au programme

---

Aujourd'hui, le paradigme de l'INNOVATION LEAN® (ajout de valeur à l'organisation par l'innovation dans sa Productivité, sa stratégie de Commercialisation et ses processus de Gestion) exige des LEADERS beaucoup plus que leurs compétences et leurs habiletés. Il réclame un fort sens des responsabilités de son rôle, une bonne capacité d'adaptation, une aptitude pour le travail d'équipe et la coopération, de l'initiative, de la souplesse et de la persévérance, ainsi que le désir d'apprendre et de s'améliorer continuellement.

Le LEADERSHIP LEAN® reconnaît que la véritable richesse de l'organisation repose dans le *capital créatif* des ressources humaines. Or, nos études démontrent qu'il n'existe que trois façons d'augmenter la prospérité d'un individu et d'une collectivité. On peut accroître la valeur de notre *capital structurel* (l'ensemble des processus, des équipements, des biens immobiliers et des brevets qui sont des propriétés exclusives), 2) de notre *capital client*, (c-à-d - la relation commerciale qui existe ou qui peut être développée avec ses clients et ses fournisseurs), et 3) – de notre *capital créatif* - soit le savoir, l'expérience et la créativité de nos collaborateurs.

*De ces 3 capitaux, le capital créatif est le plus important car c'est celui-ci qui décide de la valeur des 2 autres.* Ainsi, pour profiter de la créativité et de l'innovation qui devraient exister là où se retrouve une diversité de talents, ce potentiel créateur doit être développé. Pour ce faire, notre programme tient compte de deux éléments affectant l'apprentissage des adultes: le *savoir faire*, soit les notions, techniques et outils relatifs à ce qui est enseigné et le *vouloir faire*, soit la volonté d'apprendre et d'intégrer l'expérience de formation à ses activités professionnelles.

Sachant que l'individu répond mieux et plus vite à l'information qui l'affecte personnellement, notre formation est conçu pour mobiliser l'intelligence des participants, les prédisposer à voir leur intérêt à se perfectionner et stimuler leur volonté d'agir. Nous communiquons des idées qui inspirent et qui reposent sur l'un de ses plus importants principes de gestion « l'altruisme égoïste ».

Or, puisqu'il y va de l'intérêt de chacun de donner le meilleur de soi au profit de tous, deux conditions doivent être intégrées à cette démarche: *savoir comment* augmenter son capital créatif et *savoir pourquoi* on aurait avantage à le faire. C'est donc dans ce contexte que s'inscrit le programme de **Leader Stratégique, Leader Créatif**.

## Objectifs du programme

---

*Le leader d'aujourd'hui doit pouvoir inspirer ses collaborateurs par l'énergie, l'enthousiasme, la créativité et le sens de direction qu'il démontre dans son style de gestion.*

*Dans ce but, notre programme est axé sur la stratégie et la gestion du « capital créatif ». Il enseigne aux participants comment :*

- Approfondir leur compréhension du LEADERSHIP LEAN® dans un contexte de marché global, de changements rapides et de compétition ;
- Acquérir une meilleure connaissance d'eux-mêmes, de leurs besoins de développement, et des outils, notions et processus visant à améliorer leurs compétences de leader créatif ;
- Augmenter leur niveau d'automotivation ;
- Élaborer et communiquer une vision claire et des objectifs précis ;
- Améliorer la productivité et la performance de leur équipe en créant les conditions qui favorisent l'innovation et la créativité ;
- Ajouter une valeur au *capital créatif* de leur équipe en assurant une synergie efficace entre la créativité des membres et la diversité de leurs expériences, compétences et comportements ;
- Améliorer leurs habiletés de communication ;
- S'ouvrir aux nouvelles idées et analyser différentes solutions ;
- Mettre en place des stratégies efficaces de gestion des résultats ;
- Augmenter le niveau de motivation et de responsabilisation des employés ;
- Déléguer autonomie et initiative ;
- Appliquer des principes visant à encourager la contribution et l'engagement.

### Les ateliers de formation (voir les détails en annexe)

**Atelier 1 : Investissez dans votre *capital créatif* ! (2 jours)**

*Aiguiser votre compréhension de la nature humaine et créez les conditions qui stimulent la créativité et l'innovation dans votre milieu de travail*

**Atelier 2 : Motivation créative et performance (1 jour)**

*Découvrez ce qui motive les gens et augmentez la performance de votre équipe*

**Atelier 3 : Leader... « Connais-toi toi-même » (1 jour)**

*Évaluez et améliorez votre aptitude à penser et agir avec créativité et efficacité*

**Atelier 4 : L'art de « persuader » (1 jour)**

*Sachez influencer par votre style de communication*

**Atelier 5 : Mobilisez le *capital créatif* de vos collaborateurs (2 jours)**

*Développez l'esprit d'équipe et créez un environnement mobilisateur*

## Facteurs de succès

---

Le meilleur programme de formation risque l'échec s'il n'est pas adéquatement aligné sur les objectifs de l'entreprise et supporté par la gestion à tous les niveaux de l'organisation. Plusieurs facteurs contribuent au succès de notre programme de Leadership :

**L'autoévaluation** : Durant la formation, les participants sont appelés à évaluer leur style et leurs habiletés de leader dans le miroir des meilleurs pratiques, et à identifier leurs objectifs personnels et professionnels de développement. Cela les aide à mieux se connaître, à les rendre réceptifs à l'apprentissage et à suivre leurs progrès.

**La continuité dans la formation** : Liés entre eux, les modules occupent une position stratégique dans l'ensemble du programme. Les participants se rencontrent donc aux 3 ou 4 semaines en cours de formation et aux 3 à 6 mois durant la période d'intégration. Ce déroulement donne au groupe l'occasion de développer un esprit de corps, une camaraderie et une confiance ayant un impact très positif sur eux et sur l'ensemble de l'organisation.

**La formation heuristique (découverte par soi-même)**: Par le biais d'activités pertinentes, de jeux de rôles, et d'exercices d'équipe, la nature expérientielle de notre formation accélère la courbe d'apprentissage et favorise l'adoption de nouveaux comportements. Dans un souci de pragmatisme, nous suggérons que les projets en cours ou à venir de l'organisation soient intégrés à la formation comme des *études de cas*. Cela assure le développement créatif de ces projets et facilite l'intégration des notions et des outils stratégiques dans une application pratique.

**L'expertise des formateurs** : Ayant une vaste expérience en entreprise et comme entrepreneurs/dirigeants, les 2 consultants apportent aux participants un vécu et des exemples de terrain tout à fait pertinents. Chacun ayant une tâche spécifique à remplir durant la formation, le groupe et les individus sont assurés d'une attention toute particulière qui optimise chez eux l'impact de la formation. En outre, la puissance, la créativité et l'expérience des animateurs contribuent au succès du programme.

**Le support organisationnel** : L'équipe dirigeante qui bénéficie d'une formation appropriée peut encourager, supporter les nouvelles habiletés des participants et s'assurer d'un transfert de connaissance dans le milieu de travail.

## Programme de LEADERSHIP LEAN®

---

Tenant compte de l'identification des besoins dans l'entreprise intéressée, nous proposons des interventions de formation qui visent à guider les participants à développer leur *capital créatif* et celui de leurs collaborateurs pour devenir une organisation LEAN®. Puisque la chaîne est aussi forte que son maillon le plus faible, l'individu qui augmente son leadership créatif devient plus innovateur dans ses approches, améliore ses modes de communication et renforce l'équipe et sa capacité de travailler efficacement.

Ce programme d'apprentissage repose sur de la connaissance *fonctionnelle*, ce qui signifie que les concepts, les outils et techniques vus en cours de formation sont intégrés à la gestion quotidienne de l'entreprise. De se concentrer sur ce qui est applicable assure le succès de la démarche et l'atteinte des résultats visés.

**Site de formation :** Pour optimiser les résultats, nous suggérons que les sessions de formation se déroulent à l'extérieur des murs de l'entreprise. À moins qu'il n'en soit décidé autrement, le client est responsable de la logistique et de l'organisation des sessions de formation, soit la location des espaces et des équipements requis, des repas et des pauses santé.

**Déroulement et durée du programme :** Le programme de 10 jours comprend 7 jours de formation - à raison d'un atelier par mois - et 3 jours d'intégration et de suivi à la fin de la formation. Le premier et le dernier atelier se déroulent sur une période de 2 jours consécutifs, et les autres sur une journée chacun.

**Méthodes d'apprentissage :** Le programme inclut des animations, des exercices et des questionnaires d'auto-évaluation, des synthèses, des activités heuristiques (découverte par soi-même), du travail en sous-groupes et des plénières, des discussions dirigées et des agoras, de la pratique d'outils et de techniques, des jeux de rôles et des mises en situation.

**Coaching et accompagnement :** Ce programme de 12 à 18 mois est conçu pour faciliter l'intégration dans le quotidien et la culture de l'entreprise des notions et des outils vus durant le programme.

Nous animons des périodes d'interventions-conseil individualisées ou de groupes qui nécessitent un accompagnement spécifique ou un module éducatif particulier.

## Les bénéfices pour votre organisation

---

*Modulé en fonction des besoins de votre organisation, ce programme de formation aura pour résultats :*

- D'augmenter les habiletés de leadership, la capacité d'innover et la valeur du *capital créatif* de vos collaborateurs ;
- De mobiliser ce *capital créatif* autour de vos objectifs stratégiques d'une organisation LEAN® ;
- D'intégrer à la culture un langage commun à travers les notions exposées et les outils pratiqués ;
- De faciliter l'introduction et la gestion des changements ;
- De susciter un climat favorable à la créativité et à l'innovation ;
- D'augmenter le sentiment d'appartenance et de favoriser la rétention du personnel ;
- De préparer la relève en facilitant le développement de nouveaux talents et habiletés chez vos collaborateurs ;
- De créer les conditions qui optimisent l'esprit d'équipe ainsi que la performance ;
- D'appuyer l'adoption de mentalités et de comportements favorables à la coopération ;
- De rehausser la qualité des communications ;
- D'augmenter le niveau de Productivité et de Commercialisation LEAN®.
- D'améliorer votre niveau de compétitivité pour être une organisation de classe mondiale.

## La valeur ajoutée de ce programme

---

Nous enseignons les principes créatifs d'auto—organisation et de biomimétisme favorisés dans la Nature. Plus que des métaphores, ses stratégies de gestion du « **capital créatif** » sont des modèles de succès qui peuvent être appliqués à l'organisation et à l'individu.

Aujourd'hui, la nouvelle économie a changé les règles du jeu et a imposé des ajustements qui exigent un niveau élevé de motivation et de créativité de la part des individus et des corporations. À l'instar de la Nature qui gère un environnement en perpétuel changement, il devient nécessaire de comprendre et d'utiliser les processus, les techniques et les outils qui nous permettent de l'imiter.

Le programme comporte d'importantes sections expérientielles qui facilitent la pratique et l'intégration des outils. Notre concept heuristique accélère la courbe d'apprentissage. Exposés, échanges dirigés, aventures, jeux et exercices de groupes, plénières et suivis complètent la formation.



## ANNEXE

---

### LES ATELIERS DU PROGRAMME DE FORMATION HEURISTIQUE

#### LEADER STRATÉGIQUE, LEADER CRÉATIF©

#### ATELIER 1

#### INVESTISSEZ DANS VOTRE *CAPITAL CRÉATIF*

---

*Aiguiser votre compréhension de la nature humaine et créer les conditions qui stimulent la créativité et l'innovation dans votre milieu de travail*

#### OBJECTIFS

Au terme de l'atelier, les participants sauront :

- pourquoi la croissance de l'entreprise provoque un besoin essentiel de créativité, d'innovation et d'engagement ;
- comment les concepts de *capital créatif* et de LEADERSHIP LEAN® s'intègrent dans la gestion des ressources humaines ;
- comment et pourquoi l'individu pense à l'intérieur de modèles précis ;
- comment les limites perceptuelles et les réactions habituelles minent l'intelligence et de quelle façon un changement peut y remédier;
- quels sont les liens qui existent entre la mémoire, la pensée et la créativité;
- comment penser et agir de manière innovatrice;
- générer des idées créatives et évaluer objectivement leur potentiel;
- minimiser les résistances aux nouvelles idées;
- utiliser différentes synthèses, techniques et outils de créativité.

#### MODULE 1 Mieux comprendre... pour mieux gérer

#### ÉLÉMENTS DE CONTENU:

- Le marché global, l'organisation LEAN® et le concept de *capital créatif* ;
- Le changement, le connu et l'inconnu ;
- La résistance et le rythme d'adoption du changement ;
- Le monde des paradigmes : Choc des cultures et de générations;
- L'origine et l'évolution des paradigmes individuels ;
- La perception et «l'effet du paradigme» ;
- Le paradigme individuel: réactif, proactif et créatif ;
- La créativité, la stratégie, les tactiques et l'accomplissement
- Devenir un leader créatif

## **ATELIER 1 (suite)**

### **MODULE 2 La créativité dans l’accomplissement professionnel**

#### **ÉLÉMENTS DE CONTENU:**

- Le besoin d’être stratégique et créatif ;
- L’innovation LEAN©
- Cognition : La compréhension suit l’expérience
- S'ouvrir aux nouvelles idées : les 4 stages d'intégration ;
- Les 7 domaines de la créativité ;
- Les limites qui inhibent la créativité ;
- Le processus qui favorise la créativité ;
- Les zones d'influence.

## ATELIER 2

### MOTIVATION CRÉATIVE ET PERFORMANCE

---

*Découvrez ce qui motive les gens et augmentez la performance de votre équipe*

#### OBJECTIFS

Au terme de l'atelier, les participants :

- comprendront l'influence de la motivation dans la performance des individus ;
- connaîtront les facteurs de motivation et de démotivation ;
- pourront reconnaître les différents niveaux de besoins et comment ils affectent le comportement ;
- comprendront le lien entre l'accomplissement personnel et les objectifs de l'entreprise ;
- sauront comment influencer positivement le niveau de motivation extrinsèque ;
- posséderont les synthèses et les outils appropriés pour développer l'esprit d'équipe ;
- auront apprivoisé les différents rôles stratégiques du leader créatif.

#### ÉLÉMENTS DE CONTENU:

- Qu'est-ce que la motivation ?
- La motivation intrinsèque et extrinsèque
- La nature de la relation entre la motivation et la performance ;
- Les principes de la motivation créative ;
- La motivation intrinsèque : les besoins transpersonnels et l'accomplissement personnel ;
- La motivation extrinsèque : les besoins organisationnels et l'accomplissement corporatif ;
- L'alignement de la mission, de la vision, des valeurs et des objectifs ;
- La puissance de *l'esprit* d'équipe ;
- Les 5 rôles stratégiques du leader créatif.

## ATELIER 3

### LEADER... «CONNAIS-TOI, TOI-MÊME»

---

*Évaluez et améliorez votre aptitude à penser et agir avec créativité et efficacité*

#### **OBJECTIFS:**

Au terme de l'atelier, les participants :

- auront découvert comment ils pensent et en auront compris les bénéfices et désavantages ;
- comprendront comment prévenir le stress et ses effets néfastes ;
- sauront comment augmenter leur niveau d'enthousiasme et de vitalité ;
- sauront comment agir de façon plus créative pour répondre efficacement au changement ;
- comprendront les différents styles de pensée et comment s'y adapter ;
- posséderont les synthèses et les outils nécessaires requis pour développer un esprit hautement performant.

#### **ÉLÉMENTS DE CONTENU:**

- La biologie de la pensée et le développement du *capital créatif* ;
- Les 8 formes d'intelligence : Conscience ;
- L'hémisphère droit du cerveau et sa vision globale ;
- L'hémisphère gauche du cerveau et son pragmatisme ;
- La gestion de soi ;
- L'expansion du paradigme: du stress à la créativité ;
- L'enthousiasme, la passion et la volonté d'agir ;
- L'empuissancement créatif (creative self-empowerment)
- Les gabarits de la perception : *Inter legentia*.

## **ATELIER 4**

### **L'ART DE *PERSUADER***

---

*Sachez influencer par votre style de communication*

#### **OBJECTIFS**

Au terme de l'atelier, les participants :

- sauront comment gérer l'information pour en optimiser l'impact ;
- reconnaîtront leur style de communication et comment le modifier;
- auront appris comment développer une bonne écoute ;
- comprendront l'influence de la communication sur la réceptivité des gens ;
- connaîtront les habiletés requises pour développer une communication créative ;
- posséderont synthèses et outils de communication.

#### **ÉLÉMENTS DE CONTENU :**

- Les catégories d'informations
- Les requis d'une communication créative
- Une science de persuasion : maîtriser l'intention et l'attention
- 9 habiletés à développer
- *Zaper* ou *saper* ?
- La communication vue comme une énergie transactionnelle
- Créer un consensus
- É-motion : la réceptivité, l'empathie, l'éthique dans les communications
- L'action persuasive !

## ATELIER 5

### MOBILISER LE *CAPITAL CRÉATIF* DES COLLABORATEURS

---

*Développez l'esprit d'équipe et créez un environnement mobilisateur*

#### **OBJECTIFS:**

Au terme de l'atelier, les participants :

- comprendront l'importance d'un environnement qui permette à l'individu de mettre son *capital créatif* à contribution ;
- sauront comment établir des objectifs clairs auxquels tous peuvent se rallier ;
- comprendront l'influence de l'autonomie et la liberté d'action sur la motivation intrinsèque ;
- comprendront l'importance d'utiliser les ressources d'une façon parcimonieuse mais efficace ;
- sauront comment ils peuvent gérer la diversité de talents, d'expertise et de personnalités ;
- sauront comment appuyer l'effort créatif ;
- sauront comment gérer les résultats par la gestion efficace du processus ;
- connaîtront les attitudes d'un leader créatif ;
- posséderont les synthèses et les outils nécessaires pour établir et maintenir l'esprit et le travail d'équipe.

#### **MODULE 1 Consolidation d'équipe et responsabilisation**

##### **ÉLÉMENTS DE CONTENU :**

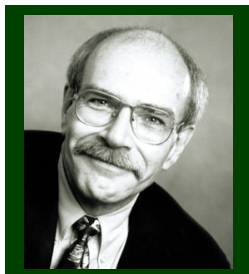
- Les styles de leadership ;
- Les traits et compétences d'un leader créatif ;
- Gérer un groupe ou une équipe? ;
- Implanter *une vision* : l'autorité et la puissance ;
- Le système de contrôle : LEAN INNOVATION© ;
- 10 étapes à emprunter ;
- La responsabilisation personnelle et l'engagement.
- E\$P – Éducation, Stratégie, Persuasion

#### **MODULE 2 L'environnement créatif et la transformation par tâches**

##### **ÉLÉMENTS DE CONTENU :**

- Les meilleures pratiques et le travail d'équipe ;
- Le besoin d'objectifs clairs : gestion de l'intention ;
- Le besoin d'autonomie et de liberté d'action: gestion des processus ;
- Le besoin de ressources : gestion du temps, des budgets et de la formation ;
- Le besoin d'équipes créatives : gestion d'une diversité de talents ;
- Le besoin d'encouragement et de support: gestion des résultats.

## LES CONSULTANTS



**LAWRENCE POOLE** — Auteur, consultant en formation heuristique et conférencier, Lawrence est spécialisé en développement du *capital créatif*. Il est l'auteur du livre *Self-Empowerment, How and why to develop your creative capital* et coauteur de *Investissez dans votre capital créatif*. Depuis 1987, il introduit les principes de leadership créatif, de créativité et d'innovation, de consolidation d'équipe et d'empuissancement (self-empowerment) aux personnes, entreprises, organismes publics et associations tant au Canada qu'en Amérique Latine et en Europe.

Sous le thème « *Les leçons de la jungle...* », il conçoit et anime une série de programmes et d'aventures éducatives axées sur le Leadership et l'empuissancement qui raccourcissent la courbe d'apprentissage. Il signe une chronique du même nom dans le journal d'affaires *La Réussite* et le magazine *Incontournable*. En collaboration avec Suzy, il veille au développement d'un centre de formation heuristique dans une jungle tropicale du Costa Rica qu'il s'emploie à conserver. Voyageur invétéré, le récit de certaines de ses aventures ont paru dans la collection *The Real Guide* (Prentice Hall) tandis que d'autres étaient l'objet de reportages à la radio et à la télévision.

**SUZY ETHIER** — Depuis plus de 15 ans, Suzy se spécialise dans l'étude du comportement humain et dans la conception et l'animation de sessions de perfectionnement. Consultante en formation, elle anime des ateliers et des sessions de gestion du « capital créatif » en utilisant la Nature comme un miroir et un modèle efficace de créativité appliquée. Facilitatrice chevronnée, elle utilise de nombreux outils de pensée créative pour aider les personnes et les groupes à se définir une mission, des objectifs et un plan d'action, à démarrer un projet, implanter des changements, et à aviver le feu créatif des gens appelés à innover.



Diversifiée, son expérience professionnelle inclut, entre autres, un poste de directeur du service à la clientèle, des missions internationales en Amérique latine, la présidence de deux micro-entreprises, ainsi que l'animation d'ateliers de démarrage d'entreprises pour le Ministère de l'Industrie, Commerce et Technologie. Que ce soit dans les jungles du Costa Rica ou dans la nature du Québec, Suzy guide des aventures de formation visant à augmenter le leadership et le *capital créatif* des participants.

**Lawrence et Suzy** sont des partenaires privilégiés du Conseil National de Recherches du Canada en matière de créativité, d'innovation et de Leadership L