

# HEC MONTRÉAL

Formation des cadres  
et des dirigeants

## Séminaires – mars à juin 2012

[www.hec.ca/cadresetdirigeants](http://www.hec.ca/cadresetdirigeants)

**Perfectionnement  
pour dirigeants**



Voici les séminaires de **perfectionnement offerts pour les dirigeants** d'entreprise dont les responsabilités permettent d'influencer la gestion stratégique et les pratiques de gestion d'une organisation du secteur privé ou public.

Consultez la liste de nos séminaires qui couvrent tous les domaines de la gestion tels : direction des personnes, communication, finance, comptabilité, logistique, outils de gestion, stratégies, gouvernance, marketing et vente.

Si vous désirez une formation pour un groupe de votre organisation, les programmes en entreprise vous sont offerts.

[www.hec.ca/cadresetdirigeants](http://www.hec.ca/cadresetdirigeants)

## PERFECTIONNEMENT POUR DIRIGEANTS

- 2 La gestion des risques :**  
une nécessité pour créer de la valeur  
dans un monde d'incertitude
- 3 Bâtir une entreprise gagnante créatrice de richesse**
- 4 La rage de convaincre :**  
la victoire à tout prix
- 5 La gestion stratégique :**  
de l'analyse à l'action
- 6 Cadres à haut potentiel, accélérez votre développement :**  
penser, contribuer et agir comme un cadre supérieur

# La gestion des risques : une nécessité pour créer de la valeur dans un monde d'incertitude



**Benoit  
Aubert**

**Patrick  
Des Marais**

**Serban  
Teodoresco**

## Animateurs

### Benoit Aubert

Ph. D. (administration), HEC Montréal

**Monsieur Aubert** est professeur titulaire en gouvernance et technologies de l'information à HEC Montréal, Fellow du Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO) et chercheur associé au CEFRIO. Il est spécialisé en impartition et délocalisation, en systèmes ERP, en transformation de l'organisation, en gestion des contrats ainsi qu'en gestion intégrée des risques. Il a dirigé la rédaction du livre *Mesure intégrée du risque dans les organisations* et il est l'auteur avec Michel Patry et Suzanne Rivard de l'approche de mesure du risque utilisée dans cette formation.

### Patrick Des Marais

B. Eng.

**Monsieur Des Marais** est diplômé de l'École Polytechnique en génie industriel, il a fondé et dirigé des PME technologiques, manufacturières et de services professionnels. Il a une vaste expérience en conseil stratégique et en gestion de la technologie. Il est associé principal chez Preventa, au sein de laquelle il dirige une pratique qui inclut la gestion de risque d'entreprise, de projet, de risque de réputation, de risque humain et de culture.

### Serban Teodoresco

B. Eng., MBA

**Monsieur Teodoresco** président de Preventa. Il est diplômé de l'École Polytechnique en génie mécanique, et MBA de l'Université de Chicago. Il a conçu et bâti une entreprise de gestion de risque qui est devenue un leader à l'échelle mondiale avec plus de 4 000 experts dans 62 pays. Il a développé les méthodologies à la base de ce succès d'entreprise qui a été cité dans le Financial Times et Le Monde. Il enseigne depuis quelques années au MBA.

Le risque est omniprésent dans toutes les décisions d'affaires. Avec l'augmentation croissante de la complexité et de l'incertitude des environnements d'affaires, la gestion des risques est devenue la priorité numéro 1 des dirigeants d'entreprise. Les PME en ont encore plus besoin, car elles sont plus vulnérables.

Abordée d'une façon pratique et rigoureuse, la gestion des risques est un outil très puissant qui permet d'anticiper les événements. Les entreprises tirent alors avantage des situations plutôt que d'être en réaction à celles-ci. Elles en retirent les **bénéfices mesurables** suivants :

- elles atteignent plus systématiquement les objectifs de leur stratégie corporative et de leurs projets d'affaires (croissance, acquisition, réorganisation, délocalisation, nouveaux produits, projet TI, construction, etc.);
- elles prennent des risques calculés et augmentent leur rendement;
- elles arrivent à réduire et même à éviter les pertes, contrairement à leurs concurrents et elles se relèvent rapidement d'une crise;
- elles ont un accès plus avantageux aux capitaux;
- elles protègent leur capacité de créer de la valeur et leurs actifs intangibles comme la réputation (incluant l'effet des médias sociaux);
- elles construisent leur réputation – principal facteur de création de valeur.

## Objectifs

À la fin du séminaire, les participants seront en mesure de :

- concevoir ou améliorer un processus de gestion des risques pour créer plus de valeur;
- prendre de meilleures décisions par une prise en compte adéquate du risque;
- gérer la réputation de façon plus systématique et de maximiser la valeur lors de la récupération après-crise;
- comprendre le standard ISO 31000.

## Programme

### Volet risque d'affaires (stratégique et opérationnel)

Le caractère intangible du risque le rend difficile à gérer. Voilà pourquoi ce séminaire exploite une approche très efficace de mesure de l'exposition au risque développée à HEC Montréal. Partant de l'idée que ce qui se mesure se gère beaucoup plus facilement, cette approche **simplifie** significativement la gestion des risques. Les participants auront l'occasion d'appliquer cette approche informatisée pour mesurer l'exposition au risque lors d'un **atelier pratique**. Ils développeront la capacité d'évaluer et de gérer les risques de tout type d'initiative d'affaires.

### Volet risque de réputation

La réputation est un actif intangible dont la valeur excède souvent celle de tous les actifs tangibles. La protection et le développement de cet actif pose le défi particulier d'être très dépendant de facteurs externes amplifiés par les **médias sociaux**. L'approche développée dans le cadre d'un récent rapport du CIRANO sera appliquée à un cas concret d'entreprise pour mesurer la valeur de la réputation, pour faire une veille efficace, pour prioriser les actions afin d'éviter une crise ou en diminuer les impacts, pour se préparer à une crise ainsi que de gérer la phase critique de récupération de la valeur de l'entreprise. Des exemples vécus d'entreprises qui ont récupéré plus que leur valeur d'avant la crise seront présentés pour illustrer les facteurs clés de succès derrière cette approche de gestion du risque de réputation.

## Participants

Ce programme s'adresse aux dirigeants de PME, aux membres de la haute direction et des conseils d'administration des organismes publics et des grandes entreprises. Il s'adresse aussi aux vérificateurs internes et aux responsables des la gestion des risques qui veulent transformer la gestion des risques en un centre de profits.

# Bâtir une entreprise gagnante créatrice de richesse



**Dominic Deneault**



**Guy Barthell**

## Animateurs

### Dominic Deneault

B. Ing., M. Sc. A.

**Monsieur Deneault** soutient des entrepreneurs et des dirigeants dans le développement de leur entreprise depuis une douzaine d'années. En tant que stratège d'entreprise, il a piloté une centaine de projets (plans stratégiques, études de faisabilité, études de marché, etc.) dans de multiples secteurs d'activité, dont les retombées et les investissements se chiffrent à quelques centaines de millions de dollars. Il est un conférencier engageant ainsi qu'un excellent vulgarisateur en stratégie d'entreprise. Il peut être rejoint par l'intermédiaire du site Internet suivant : [www.lequebecsurlepodium.com](http://www.lequebecsurlepodium.com)

### Guy Barthell

MBA, CMC

**Monsieur Barthell** œuvre dans le domaine du conseil en stratégie d'affaires depuis 25 ans, dont 23 avec Deloitte. Il a récemment fondé sa propre firme-conseil, Guy Barthell Gestion et Conseil inc. Depuis ses débuts, il a réalisé plus de 400 projets stratégiques pour des organisations publiques et des entreprises privées dans divers secteurs d'activité. Il a développé des méthodologies éprouvées qui permettent à ses clients de pousser plus loin leur planification stratégique

Comment relever les défis de la croissance et de la création de richesse dans un contexte qui laisse peu de marge de manœuvre ? Que pouvons-nous apprendre des entreprises québécoises ayant réussi ce tour de force ?

Afin de répondre à ces deux questions incontournables pour les comités de direction, les deux animateurs de ce séminaire ont passé plus de deux ans à documenter les raisons du succès de 25 grands fleurons québécois tels : Couche-Tard, Cirque du Soleil, Pomerleau, Gildan, La Cage aux Sports, Première Moisson, Uni-Sélect et Premier Tech. Leurs conclusions sont maintenant disponibles dans un livre accessible et provocateur paru en mars 2010. Ils désirent maintenant les partager avec vous.

Les animateurs proposent aux entreprises de se familiariser avec les trois grands piliers du succès :

- mobiliser les gens (l'engagement);
- développer un modèle d'affaires durable et performant (la stratégie);
- créer la fondation et l'infrastructure pour soutenir la croissance (la capacité).

20 % de rabais sera offert à la deuxième personne et aux suivantes provenant de la même entreprise et qui s'inscrivent à ce séminaire.

## TÉMOIGNAGE

« Cours à suivre absolument ! »

**Pierre Trahan,**  
administrateur,  
Druide Informatique

## Programme

Sous les trois grands piliers du succès, vous retrouvez 15 grands défis de la croissance et de la création de richesse :

### Pilier 1 : les défis de l'engagement

#### Proposer des approches qui mobilisent vos gens

- Bâtir une culture d'excellence
- Canaliser les passions au travail
- Faire preuve de ténacité dans l'atteinte d'un rêve
- Développer de véritables valeurs communes
- Favoriser la discipline dans l'exécution

### Pilier 2 : les défis de la stratégie

#### Développer ou améliorer votre modèle d'affaires

- Créer de la valeur économique ajoutée
- Articuler une vision inspirante pour les gens
- Développer des avantages concurrentiels
- Se positionner dans une chaîne de valeur
- Gérer les conflits entre la prise de risque stratégique et la gestion des risques financiers

### Pilier 3 : les défis de la capacité

#### Bâtir les fondations pour soutenir la croissance

- Bâtir une identité de marque
- Attirer et retenir les meilleurs talents
- Améliorer la gestion de l'innovation
- Gérer efficacement les acquisitions
- Accroître la productivité

## Objectifs

- Poser un diagnostic adéquat sur la compétitivité de votre entreprise
- Déterminer la meilleure façon d'exercer un leadership sur vos marchés
- Inspirer vos dirigeants dans la mise en œuvre de leurs décisions stratégiques

## Méthode pédagogique

- Études de cas d'entreprises québécoises à succès
- Réflexions sur l'écart entre la situation de votre entreprise et les entreprises gagnantes
- Partage entre les participants sur leur réalité, leurs bons coups et leurs défis respectifs

## Participants

Ce séminaire s'adresse aux entrepreneurs et gestionnaires faisant partie d'une équipe de direction, et qui souhaitent s'inspirer des pratiques d'affaires exemplaires des entreprises gagnantes québécoises. Vous désirez gagner ? Ce séminaire s'adresse à vous.

L'entreprise qui désire s'approprier les pratiques des gagnants québécois est invitée à déléguer autant de personnes de son comité de direction qu'elle juge nécessaire. Ainsi, à la suite de ce séminaire de deux jours, elles pourraient devenir les agents du changement !

## Note

Un exemplaire du livre *Le Québec sur le podium : comment les entreprises d'ici réussissent dans l'adversité* sera remis aux participants.



## La rage de convaincre: la victoire à tout prix

HEC Montréal :  
18-19 avril 2012

1 795\$ + taxes | 1,3 UEC | 2 jours - 9 h à 17 h



Jean-Jacques  
Stréliski

Pierre  
Balloffet

Michel  
Mergaerts

### Animateurs

#### Jean-Jacques Stréliski

Personnalité renommée de l'industrie des communications du Québec, **monsieur Stréliski** est cofondateur de Cossette à Montréal. Il a fait carrière dans les plus grandes agences québécoises. Il a été récemment directeur général associé chez Publicis. On lui doit de nombreuses campagnes marquantes publicitaires du Québec. Il est professeur associé et chroniqueur au Devoir.

#### Pierre Balloffet

MBA, Ph. D.

Professeur agrégé de marketing, **monsieur Balloffet** est responsable pédagogique du D.E.S.S. en communication marketing. Collaborateur de la Chaire de commerce électronique, du Centre de recherche en management de la créativité et associé de la Chaire de gestion des espaces commerciaux et du service à la clientèle, il intervient au Québec auprès d'un large éventail d'organisations sur des enjeux de marques et de marketing sociétal.

#### Michel Mergaerts

**Monsieur Mergaerts** est un publicitaire de renommée internationale. Ex-vice-président, directeur général et directeur de création de Publicis Montréal, il est enseignant au D.E.S.S. en communication marketing à HEC Montréal.

### Y êtes-vous vraiment préparé(e)?

Les publicitaires sont reconnus parmi les meilleurs « vendeurs » toutes catégories. Pourquoi ? La raison est simple. Pas une campagne, pas une prospection de client ne s'opèrent sous une autre forme que « le pitch ». C'est-à-dire une forme de présentation hautement intense, qui exige une préparation physique et mentale de grande précision.

Venez vous inspirer de leurs réflexes, postures et pratiques pour construire des présentations gagnantes et mêler leurs connaissances et aptitudes avec vos propres exigences entrepreneuriales.

Dans le milieu de la publicité, la présentation formelle des idées à un client s'appelle « le pitch ». Mais « pitcher » n'est pas une mince affaire. En fait, c'est un art ! Celui de convaincre. Montrer que votre idée est la meilleure et que votre agence est la seule qui, entre toutes, peut résoudre les problématiques de marketing et de communication qui se posent sur les chemins de la performance.

L'exigence des annonceurs, l'émergence des nouveaux marchés, les nouvelles technologies, les nouveaux médias, les concurrences plus vives que jamais poussent les entreprises d'aujourd'hui à la plus grande maîtrise, la plus grande rigueur dans l'art de se présenter ou de vendre leurs idées. Faire preuve d'audace et de personnalité est requis par la nécessité de se rendre aussi unique que désirable.

Vous côtoierez des publicitaires et formateurs de renom. En transférant leurs techniques et postures mentales, et forts de leurs capacités académiques, ils feront de cette formation une expérience aussi originale qu'unique.

### Programme

#### Journée 1

Le programme se divise en deux parties, deux journées bien distinctes. L'une est consacrée à l'exposé des pratiques et techniques en usage dans l'industrie de la communication afin d'en appréhender tout à fait le contexte. Un accent particulier est mis sur la préparation physique et psychologique nécessaire à l'accomplissement d'une présentation d'excellence.

- La préparation physique et mentale
- Le choix de l'équipe
- La connaissance des enjeux, de la concurrence et de la cible
- L'art de l'écoute globale
- L'art du récit
- L'art de la synthèse
- La technique de stimulation
- La simulation collective
- Appréhender toutes situations surtout les plus dramatiques

#### Journée 2

La seconde partie, principalement constituée d'ateliers pratiques (individuels et collectifs), permettra aux participants d'analyser leur propre performance et de corriger l'écart qui les sépare des performances requises par les exigences contemporaines de management. Elle vise aussi à les préparer à vendre ce qui en apparence peut paraître « invendable ».

- Travailler la « théâtralité » de la présentation
- Ajuster votre ascendance, votre charisme, votre façon de parler
- Parfaire votre image, votre langage non verbal
- Simulation avec cas « réels » de produits ou services « délicats » à vendre
- Exercice de solidarité, d'individualité et d'individuation du groupe
- Visionnement des résultats et critiques par le groupe et les formateurs

### Objectifs

Cette formation vise à améliorer substantiellement la qualité des présentations destinées à vendre des idées ou des projets complexes. Elle a pour objectif de familiariser les participants à des méthodes éprouvées par des professionnels renommés de l'industrie de communication marketing.

### Participants

Cadres et dirigeants d'entreprise, professionnels du développement, de l'idéation et/ou des services d'affaires publiques, désireux de parfaire ou de consolider des habiletés mentales et orales, destinées à l'amélioration de la performance de leur entreprise ou de leur organisme.

## La gestion stratégique : de l'analyse à l'action



Louis Hébert

### Animateur

#### Louis Hébert

Ph. D. (gestion)

**Monsieur Hébert** est professeur titulaire de stratégie au Service de l'enseignement du management à HEC Montréal. Auparavant, il a fait parti du corps professoral de la Richard Ivey School of Business (UWO) et de la Faculté de commerce et d'administration de l'Université Concordia. Il s'intéresse aux stratégies de croissance et de développement international des entreprises, et notamment au recours aux alliances stratégiques et acquisition.

Il possède une vaste expérience de l'enseignement de la stratégie et de la gestion internationale dans des programmes exécutifs de MBA en Amérique du Nord, en Europe et en Asie. Il agit aussi à titre de consultant auprès de plusieurs entreprises.

C'est dans un environnement en changement qu'une organisation est confrontée par des choix sur ses orientations stratégiques.

- Quelle direction prendre ?
- Quel type d'entreprise désirons-nous devenir ?

Ces choix stratégiques provoquent toujours dans une organisation une tension entre :

- ce qu'elle **doit** faire dans le contexte de son environnement concurrentiel;
- ce qu'elle **veut** faire pour répondre aux préférences et aux valeurs de la direction;
- ce qu'elle **peut** faire compte tenu de ses capacités et de ses ressources.

Le défi du gestionnaire est de développer les habiletés qui lui permettront de faire des choix stratégiques réalistes et de les mettre en œuvre avec succès.

### Programme

Ce séminaire traite à la fois de la formulation et de l'exécution d'une stratégie. En effet, on ne saurait comprendre la formulation d'une approche stratégique sans connaître tout ce qu'elle implique en termes de choix d'orientation et de moyens. Il s'agit d'aller plus loin que la simple planification stratégique. Les principaux concepts et principes de la gestion stratégique ainsi que les développements les plus récents sont introduits et discutés.

#### Plusieurs thèmes sont abordés dont :

- la puissance d'une stratégie et du modèle d'affaires;
- la lecture stratégique de l'environnement concurrentiel;
- la concurrence basée sur les ressources et compétences;
- comment établir ses orientations stratégiques ?
- la création de valeur et l'avantage concurrentiel;
- le développement d'un plan d'action stratégique;
- les défis du leadership stratégique.

### Objectifs

Le principal objectif de ce programme est de développer la capacité de concevoir et de mettre en œuvre une stratégie d'entreprise. Les participants auront l'occasion :

- de se familiariser avec les principales étapes de l'analyse stratégique;
- d'utiliser les principaux outils et grilles d'analyse de la stratégie;
- de savoir comment les intégrer dans l'exécution des tâches relatives à la gestion stratégique d'une entreprise.

### Méthode pédagogique

La méthode pédagogique privilégiée est dynamique et interactive; elle repose sur l'utilisation de cas d'entreprises. Ces cas portent en majorité sur des entreprises québécoises.

### Note

Une partie du matériel pédagogique est en anglais.

### TÉMOIGNAGES

*« Une approche pratique pour mettre en place un processus essentiel dans toute organisation. »*

**Jean-Luc Deschamps,**  
premier vice-président/  
chef de la direction financière,  
Lunetterie New Look

*« Très intéressante matière, livrée par un professeur tout aussi intéressant. »*

**Michel Bourdon,**  
directeur ventes et  
développement international,  
Sociétés des Casinos du Québec

## Cadres à haut potentiel, accélérez votre développement : penser, contribuer et agir comme un cadre supérieur



**Alain Gosselin**

**Réal Jacob**

### Coordonnateurs-animateurs

#### Alain Gosselin

M. Sc. (gestion); Ph. D. (*Human Resource Management*),

**Monsieur Gosselin** est professeur titulaire au Service de l'enseignement de la gestion des ressources humaines et directeur associé principal à la formation des cadres et de la formation continue à HEC Montréal.

#### Réal Jacob

M. Ps. (psychologie industrielle); C.E.A. (sciences du travail)

**Monsieur Jacob** est professeur titulaire au Service de l'enseignement du management et directeur de la valorisation, du transfert aux entreprises et de la formation des cadres à HEC Montréal.

Les professeurs qui interviennent dans ce programme sont reconnus pour leur expertise et la qualité de leur enseignement dans le MBA et la formation exécutive. Ils divisent leur temps entre l'enseignement, la recherche et la consultation dans des entreprises de pointe. Ils sont au fait des tendances et des meilleures pratiques. Ils sont accompagnés de leaders issus de la pratique qui viennent partager leurs expériences, leur savoir et leur vision du rôle d'un exécutif.

### Animateurs

L'équipe de professeurs et d'invités n'est pas nécessairement complétée mais elle sera fort semblable à celle de 2011.

#### Professeurs de HEC Montréal

**Christian Dussart**, M.A. (marketing), Ph. D. (sciences économiques et marketing), est professeur titulaire au Service de l'enseignement du marketing.

**Louis Hébert**, M. Sc. (économie et management); Ph. D. (gestion), est professeur titulaire au Service de l'enseignement du management.

**Louise Martel**, M. Sc. (finance), FCA, est professeure titulaire au Service de l'enseignement des sciences comptables.

#### Invités du monde des affaires (liste partielle)

**Claude Beaudoin**, L. Sc. Adm., est professeur associé à HEC Montréal, auparavant président et chef de la direction, Télémedia Radio.

**Michel Nadeau**, MBA, directeur général de l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques. Auparavant, il a occupé plusieurs fonctions de haute direction à la Caisse de dépôt et placement du Québec.

**Gaston Ouellet**, M. Sc. (relations industrielles), est professeur associé à HEC Montréal. Il a exercé des fonctions de haut dirigeant au sein de la société Alcan en Amérique du Nord, en Europe et en Asie dans les domaines de la gestion des affaires et des ressources humaines.

**Jean-Jacques Strélski** est professeur associé à HEC Montréal. Il a fait carrière dans l'industrie des communications au Québec et en France à titre de haut dirigeant. Il est un spécialiste de la communication marketing et de la stratégie de marque.

### Pourquoi accélérer le développement des cadres à haut potentiel ?

En complément aux efforts déjà consentis à l'interne par les organisations pour développer leur prochaine génération de leaders, le *Programme d'accélération du développement des cadres à haut potentiel* a été conçu pour faciliter la transition des individus de talent vers des postes de responsabilités plus élevées. Nous croyons qu'il y a au moins quatre raisons pour envisager une participation ou recommander quelqu'un à ce programme.

#### 1. Miser sur le talent

La prochaine génération de cadres supérieurs devra comprendre, décider et mobiliser dans un contexte plus difficile que jamais où les enjeux seront globaux, les temps de réaction plus courts et les marges de manœuvre plus étroites. La seule réponse efficace est d'investir aujourd'hui dans le développement du talent des individus qui sauront faire la différence demain.

#### 2. Accélérer le développement

De nombreuses organisations ont identifié, parmi leurs gestionnaires ou spécialistes performants, un bassin d'individus à haut potentiel dans lequel elles vont puiser leur relève pour les 5 à 10 prochaines années. Ce développement se fera surtout par l'action en assumant des responsabilités croissantes et en participant à des projets de nature stratégique. Cependant, même si ces approches sont efficaces, elles demandent beaucoup de temps. Or, les organisations se sentent de plus en plus pressées face à une pénurie appréhendée de gens de talent.

#### 3. Élargir les perspectives

Les cadres à haut potentiel sont souvent des experts fonctionnels performants, motivés et orientés vers l'action et les résultats. Tout ce qui leur manque pour passer de leur poste actuel à un poste de leadership est leur capacité à concevoir l'organisation de façon transversale, à adopter un mode de pensée stratégique et à saisir pleinement la complexité et les exigences de leur prochain poste.

#### 4. Se confronter aux autres

En misant essentiellement sur un développement à l'interne, les organisations prennent le risque de limiter la diversité des points de vue et des situations auxquels les cadres à haut potentiel seront exposés. Il est dans leur intérêt et celui de l'entreprise de se confronter aux autres, de voir ce qui se fait ailleurs et de développer une pensée stratégique ouverte aux façons de faire innovatrices.

## Les bénéfices pour l'organisation

Le *Programme d'accélération du développement des cadres à haut potentiel* aide l'organisation à réaliser les objectifs suivants :

- attirer, motiver et retenir les individus clés;
- aider à combler des besoins de relève urgents;
- développer une compréhension globale et transversale de l'organisation;
- les préparer à résoudre des problématiques complexes;
- apporter de nouvelles idées dans l'organisation;
- transférer ce qu'ils ont appris dans un projet concret et utile pour l'organisation;
- apporter une perspective stratégique aux décisions importantes.

## Les bénéfices pour les individus à haut potentiel

Ce programme se veut une expérience d'apprentissage unique dans laquelle les participants vont :

- prendre du recul pour confronter leur conception de l'entreprise et s'ouvrir au stratégique;
- se préparer à répondre aux attentes inhérentes à un poste de cadre supérieur;
- s'équiper de grilles d'analyse utiles pour la prise de décision stratégique;
- mieux se connaître et gagner en confiance face à la pression intense qui s'exerce sur les cadres supérieurs;
- échanger avec d'autres cadres à haut potentiel provenant de secteurs différents;
- élargir leur réseau de contacts pour soutenir leurs actions;
- développer des habiletés essentielles dont l'influence et la prise de décision.

## Programme

Il s'agit d'une formation interactive, dynamique et intensive. La formation est répartie en trois modules. Le premier de trois jours et le troisième de deux jours se donnent à HEC Montréal. Ces modules sont séparés par un mois (module 2) dédié à l'analyse d'une priorité ou d'un enjeu décidé conjointement entre le participant et son organisation.

### Module 1

3 premiers jours à HEC Montréal

#### Penser (décider) comme un cadre supérieur

Ce module vise à permettre aux participants de se mettre dans la position d'un cadre supérieur. À l'aide d'un ensemble de grilles d'analyse et d'outils de gestion, les participants sont amenés à prendre une série de décisions de nature stratégique.

- Évaluer le passage vers un poste de cadre supérieur
- Passer du diagnostic à l'action stratégique
- Créer de la valeur pour le client en innovant
- Attirer, retenir et mobiliser les individus clés dans un contexte de pénurie
- Comprendre l'analyse financière au service de la performance
- Réussir une transformation organisationnelle

### Module 2

le mois entre les modules 1 et 3

#### Contribuer comme un cadre supérieur

Ce module vise à impliquer le participant dans la préparation d'un « *business case* » en lien avec un enjeu ou une priorité stratégique déterminé conjointement entre le participant et son organisation. Pendant le mois qui sépare les modules 1 et 3, le participant doit procéder à l'analyse de la situation et proposer un plan d'action ou des recommandations. Au besoin, les participants pourront se référer aux professeurs du module 1 pour des compléments d'information.

### Module 3

2 derniers jours à HEC Montréal

#### Agir comme un cadre supérieur

Ce module vise à permettre au participant de développer sa crédibilité et ses habiletés d'influence et une bonne compréhension du métier de dirigeant afin de fonctionner efficacement au sein d'un comité de direction. Dès le début de ce module, les participants auront l'occasion de partager leurs « *business case* » respectifs.

Dans un deuxième temps, dans un mode de discussions franches et ouvertes, plusieurs dirigeants d'expérience viendront partager leurs leçons apprises sur les thèmes suivants :

- contribuer efficacement au sein de l'équipe de direction;
- passer de la vision à l'exécution;
- réussir les « cent premiers jours » dans un nouveau poste de cadre supérieur;
- cerner les attentes mutuelles entre l'organisation et les cadres à haut potentiel;
- se situer en regard des règles d'éthique et de bonne gouvernance.

## Participants

Ce programme est destiné aux individus qui ont en général entre 5 à 10 ans d'expérience en gestion (exceptionnellement un professionnel performant en phase de promotion sur un poste clé peut être considéré). Ils sont parvenus à un moment clé de leur carrière où ils doivent élargir leur champ d'action. Ils proviennent d'une grande diversité d'industries et de contextes en plus d'avoir des profils personnels diversifiés. Cependant, ils partagent tous une maturité professionnelle de même qu'un fort désir d'être défié intellectuellement et de s'investir dans le développement de leurs compétences.

## L'approche pédagogique

Le programme fait appel à une variété de méthodes d'apprentissage dont les études de cas, des illustrations concrètes de meilleures pratiques, les discussions en groupes, le partage des expériences, des lectures, des mises en situation, des échanges avec des personnalités du monde des affaires. Des outils d'autodiagnostic et un référentiel de connaissances en soutien au transfert des acquis seront également mis à contribution.

## TÉMOIGNAGE

« Merci de m'avoir permis d'élargir mes perspectives pour me permettre d'ajouter de la valeur dans mon travail quotidien. »

**Serge Coulombe,**  
vice-président consultation,  
Banque de développement du Canada



# *Les programmes en entreprise* *Juste pour vous!*

## Désirez-vous offrir une formation à un groupe de votre organisation ?

Vous pouvez opter pour une formation privée basée sur nos **séminaires publics** ou sur d'autres thèmes liés à la gestion. Nous pouvons également adapter nos programmes pour qu'ils reflètent le caractère particulier de votre organisation ou développer une formation sur mesure en fonction de vos objectifs.

Notre expérience nous démontre que de réunir un groupe de personnes d'une même organisation constitue un réel levier pour :

- › atteindre vos objectifs organisationnels tout en renforçant le sentiment d'appartenance à votre organisation;
- › résoudre des problématiques propres à votre entreprise en abordant franchement les particularités de celle-ci et en identifiant des solutions applicables;
- › s'assurer qu'une masse critique de votre personnel développe un sentiment d'efficacité et de contrôle quant aux compétences visées;
- › motiver l'individu et le groupe à changer certaines habitudes;
- › favoriser l'émergence d'un milieu de travail qui soit propice à la collaboration et à l'intégration des pratiques de gestion acquises en formation.

La crédibilité de nos formateurs est basée sur leur expérience sur le terrain, leurs travaux de recherche et leurs qualités de pédagogue. De plus, leur enthousiasme assure aux participants une expérience des plus enrichissantes.

**HEC Montréal,**  
*un partenaire incontournable*

*Parlez-nous de vos projets : 514 340-6001*

[www.hec.ca/cadresetdirigeants](http://www.hec.ca/cadresetdirigeants)

## Demande d'inscription

Prrière de remplir entièrement, une demande par personne (écrire en caractères d'imprimerie)

Je désire m'inscrire au(x) programme(s) : \_\_\_\_\_

1.  Mme  M. prénom \_\_\_\_\_ nom \_\_\_\_\_ Matricule HEC si disponible \_\_\_\_\_ Date de naissance - **important** \_\_\_\_\_  
année mois jour

2. **Adresse à domicile** \_\_\_\_\_ app. \_\_\_\_\_  
 ville \_\_\_\_\_ province/pays \_\_\_\_\_ code postal \_\_\_\_\_ téléphone  interurbain \_\_\_\_\_  
 interurbain \_\_\_\_\_ poste \_\_\_\_\_

3. **Employeur** nom de l'entreprise \_\_\_\_\_ service/division \_\_\_\_\_ téléphone  interurbain \_\_\_\_\_  
 adresse \_\_\_\_\_ bureau/étage \_\_\_\_\_  
 ville \_\_\_\_\_ province/pays \_\_\_\_\_ code postal \_\_\_\_\_ cellulaire \_\_\_\_\_

4. **Votre titre** \_\_\_\_\_ courriel \_\_\_\_\_

5. Êtes-vous membre : du Barreau du Québec? oui  non  - de l'Ordre des architectes du Québec? oui  non

6. J'ai pris connaissance des « Renseignements généraux » et de la « Politique d'annulation » au verso. oui

7. J'autorise HEC Montréal à communiquer avec moi pour m'informer de ses activités en plus de celles de la Formation des cadres et des dirigeants (par ex. : les conférences, la Fondation HEC Montréal, HEC Mag). oui  non  Date \_\_\_\_\_ Signature \_\_\_\_\_

**Facturation** - le participant recevra une confirmation d'inscription indiquant le montant facturé

**Facturer mon entreprise**  
 au responsable du paiement de cette facture  à mon attention  
 nom \_\_\_\_\_ service \_\_\_\_\_  
 adresse (si elle diffère de celle ci-dessus) \_\_\_\_\_

**Me facturer personnellement (à l'adresse de mon domicile ci-dessus)**

**Mode de paiement**

**Chèque ci-joint** (libellé à l'ordre de HEC Montréal)

**Carte de crédit** No \_\_\_\_\_  
 Titulaire de la carte \_\_\_\_\_ Expiration \_\_\_\_\_  
 Visa  Master Card  Amex Signature \_\_\_\_\_

**Je suis admissible à un des rabais suivants :**  
(Veuillez cocher s.v.p., un seul rabais)

**RAP**

**Groupe (3 inscriptions et plus)**  
 nom \_\_\_\_\_ > titre du séminaire \_\_\_\_\_  
 nom \_\_\_\_\_ > titre du séminaire \_\_\_\_\_  
 nom \_\_\_\_\_ > titre du séminaire \_\_\_\_\_

**Diplômé HEC Montréal**

**Autre :** \_\_\_\_\_

**Je désire recevoir ma correspondance :**

domicile  entreprise

Numéro de TVQ: 1006085748 TV 0001  
Numéro de TPS: R-107278905

matricule _____	org/pay _____	le _____	ab % _____	remb _____	le _____
org _____	contrat _____	par _____	ab demande _____	ajust _____	par _____
rabais _____	demande _____	conv _____	sub ou réins _____		

## Modalités d'inscription

- **Remplissez** la demande d'inscription et **transmettez-la** sans tarder, car plusieurs de nos programmes affichent rapidement « **complet** ».
  - Par télécopie : **514 340-6470**
  - Par Internet : **www.hec.ca/cadresetdirigeants**  
Veuillez remplir la demande d'inscription électronique
  - Par courrier : **HEC Montréal**  
**Formation des cadres et des dirigeants**  
3000, chemin de la Côte-Sainte-Catherine  
Montréal (Québec) H3T 2A7
- Pour tout renseignement : **514 340-6001**

## Admission

L'expérience et le niveau de responsabilité sont les seuls critères d'évaluation. **Aucune formation** n'est exigée. Veuillez communiquer avec nous si vous n'avez pas reçu un accusé de réception suite à votre demande d'inscription.

En vous inscrivant à un séminaire, vous recevrez des renseignements sur les formations futures de HEC Montréal - Formation des cadres et des dirigeants.

**Loi 90** - Pour toute information, adressez-vous à Emploi-Québec au 1-888-643-4721.


Soucieuse de l'environnement, HEC Montréal privilégie l'utilisation de papier recyclé fabriqué au Québec dans le respect de normes environnementales reconnues.



## Lieu

Tous les séminaires de cette brochure se donnent à HEC Montréal.

### HEC Montréal

 Station de métro Université-de-Montréal

## Frais

Les **frais d'inscription** doivent être acquittés en entier avant le début du programme. Vous pouvez payer seulement par chèque ou par carte de crédit (Interac non disponible). Ils incluent le matériel pédagogique, les pauses-café et le(s) repas du midi. Tout participant hors Canada doit régler la totalité des frais vingt jours ouvrables avant le début du programme.

**Les frais de stationnement ne sont pas compris.**

## Attestation

Une attestation de réussite de HEC Montréal sera remise aux personnes ayant suivi leur programme à la satisfaction de l'École. Une unité d'éducation continue « UEC » correspond à dix heures de participation.

## Rabais non cumulatifs

### • Rabais de groupe

**Rabais de 20%** accordé à trois inscriptions ou plus d'une même entreprise aux conditions suivantes :

- inscriptions à un ou des programme(s) diffusé(s) de janvier à juin 2012;
- inscriptions déposées à la même date;

**ou**

### • Modules

**Rabais de 20%** accordé à une personne aux conditions suivantes :

- inscriptions à la même date à 3 séminaires;
- séminaires à compléter d'ici le 30 juin 2012;

**ou**

### • RAP

Regroupement des achats en perfectionnement du gouvernement du Québec

**rabais de 15%;**

**ou**

### • Diplômés HEC Montréal - rabais de 10%.

HEC Montréal n'applique qu'un seul rabais par inscription à un séminaire.

## Politique d'annulation et de substitution

Toute annulation de participation doit d'abord être signalée verbalement et ensuite **confirmée par écrit**. Les frais suivants seront exigés ou retenus dans le cas où l'annulation a lieu :

- dès le dernier jour ouvrable avant le début du programme : 100% des frais d'inscription;
- de deux à cinq jours ouvrables avant la date du début du programme : 25% des frais d'inscription.

Les substitutions de participants sont acceptées sans frais jusqu'à la tenue de l'activité.

HEC Montréal se réserve le droit d'annuler tout programme de formation. Le cas échéant, la responsabilité de HEC Montréal consistera uniquement à rembourser en totalité les frais d'inscription déjà versés.