

CONFÉRENCE 2019 : LE LEADERSHIP DE L'ANALYSTE D'AFFAIRES

LE LEADERSHIP N'EST PAS RÉSERVÉ AUX GESTIONNAIRES

19 septembre 2019

Nathalie Gosselin
Vice-présidente, Stratégie et
opérations



Humain
et
technologie
plus
fort
que
Humain
OU
technologie



DEBOUT.

Qui sont ceux qui pensent qu'il
faut développer leurs
compétences de leadership ?

À la lumière de ce que vous venez d'entendre



L'ÈRE NUMÉRIQUE

Bouleversement des
relations et de la société

Émergence de nouveaux
services et modèles d'affaires

Les informations
circulent plus facilement
entre les personnes
humaines
et s'opèrent dans les
organisations



Pouvoir d'agir (vs tâches définies)
Créativité et adaptation (vs expérience et stabilité)

Inclusive (vs hiérarchique)

Décision rapide (vs lent)

Pull (vs Push)
Équipes transdisciplinaires (vs homogènes)
Collaboration (vs protection des silos)

mindset... aptitudes...
attitudes... compétences...
comportements...



les **compétences relationnelles** deviennent encore plus importantes

An overhead view of five people (three men and two women) sitting around a white circular table in a meeting. They are looking at documents and laptops. The table is cluttered with papers, notebooks, and mobile phones. The background is a plain, light-colored floor.

LE RÔLE DE L'ANALYSTE D'AFFAIRES

Transformations humaines

l'analyste d'affaires devient encore plus le point d'agrégation dans les équipes

- Beaucoup de rôles autour de lui
- Instigateur du changement
- Devient encore plus l'élément de « colle » dans les équipes multidisciplinaires

LES ATTENTES ENVERS LUI ÉVOLUENT : **SON LEADERSHIP EST ENCORE PLUS IMPORTANT AUJOURD'HUI**

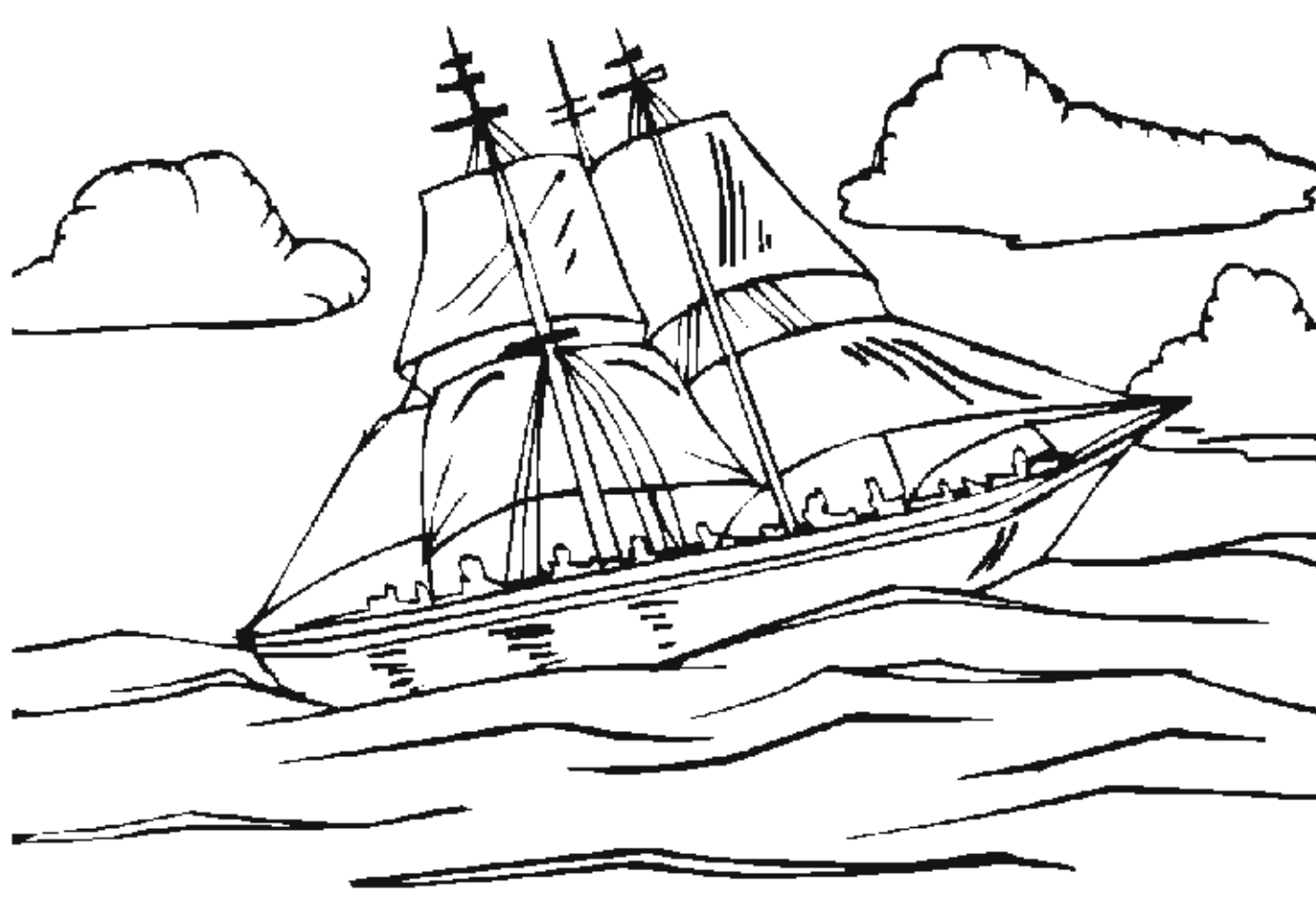
Sentez-vous que votre métier a changé?

« Choisir le métier d'analyste d'affaires, c'est choisir d'apprendre toute sa vie »



- **Dessinez votre représentation d'un leader performant dans vos projets**
- **Son rôle, ses compétences, ses super pouvoirs...**

Êtes-vous un leader?



Leader–Ship

Sur le bateau (le projet), tous ont à mener à bon port le bateau – Leadership transversale /d'équipe

- Sur le bateau, chacun de nous doit être un leader
- Collectivement, si on travaille ensemble, nous réussirons, dans l'océan (environnement sur lequel nous n'avons pas de contrôle)

« Le leadership est le processus par lequel un individu **influence** un groupe d'individus en vue d'atteindre un **objectif partagé** »

Le leadership relève de l'influence interpersonnelle



Le leadership n'a rien à voir avec un statut

- **Occuper un poste de gestionnaire et dirigeant ne garantit pas le leadership** qui permet d'obtenir librement l'engagement, l'adhésion et la confiance requis pour mettre en œuvre une stratégie et atteindre les objectifs.
- **Le manque de leadership chez le dirigeant est de moins en moins toléré** par les équipes (l'autorité hiérarchique et la position ne suffisent plus à convaincre).
- **Oubliez l'idée selon laquelle le charisme est la première qualité** du leader. Si le charisme occupe une place importante dans les imaginaires, dans la réalité il n'est pas un levier de leadership fréquemment utilisé.

Une définition du leadership collectif

« Deploying selves into
circumstance to cocreate
outcomes that matter »

– Circle Group

« Se déployer soi-même dans les
circonstances pour **cocréer** des
résultats qui comptent »

TOUR DE TABLE

- Pour vous, un leader doit posséder quelle compétence pour avoir de l'impact?
- Reprenez votre illustration du leader performant.



Compétences du leadership transversal

Compétences du soi

- Mieux se connaître pour mieux contribuer
- Authenticité- humilité
- Agilité
- Présence
- Posture pour maximiser son impact

Compétences de leadership

- Sens des affaires et capacité d'analyse
- Donner du sens, le *storytelling* et la capacité d'avoir de l'impact lorsque l'on présente des dossiers
- Influence, sens politique et mobilisation
- Collaboration et confiance
- Prise de décision en mode collaboratif
- Partager le pouvoir et les pratiques
- Cocréation : résolution de problèmes et capacité d'amener de l'innovation

Notions de...

- Connaissance de soi
- Conscience des autres
- Influence
- Impact



Le leadership
commence
par soi



Expérimentation express

- Petite démarche d'auto évaluation
- Définir des action pour réduire l'écart



Mon impact

- Être au clair avec l'impact que je veux créer
- Trouver les moyens pour y arriver
- Se sentir en charge de l'impact que je crée



5 compétences de base de l'IE

L'écoute n'est pas une habileté naturelle comme parler, elle exige discipline et rigueur

Compétences
interpersonnelles

Gestion des relations
↑
Conscience de l'autre
(empathie)

Compétences
personnelles

Auto-Motivation
↑
Gestion des réactions
↑
Conscience de soi



Exemple d'un parcours

Cocréer dans l'action (exemple réel)

Le leader transversal

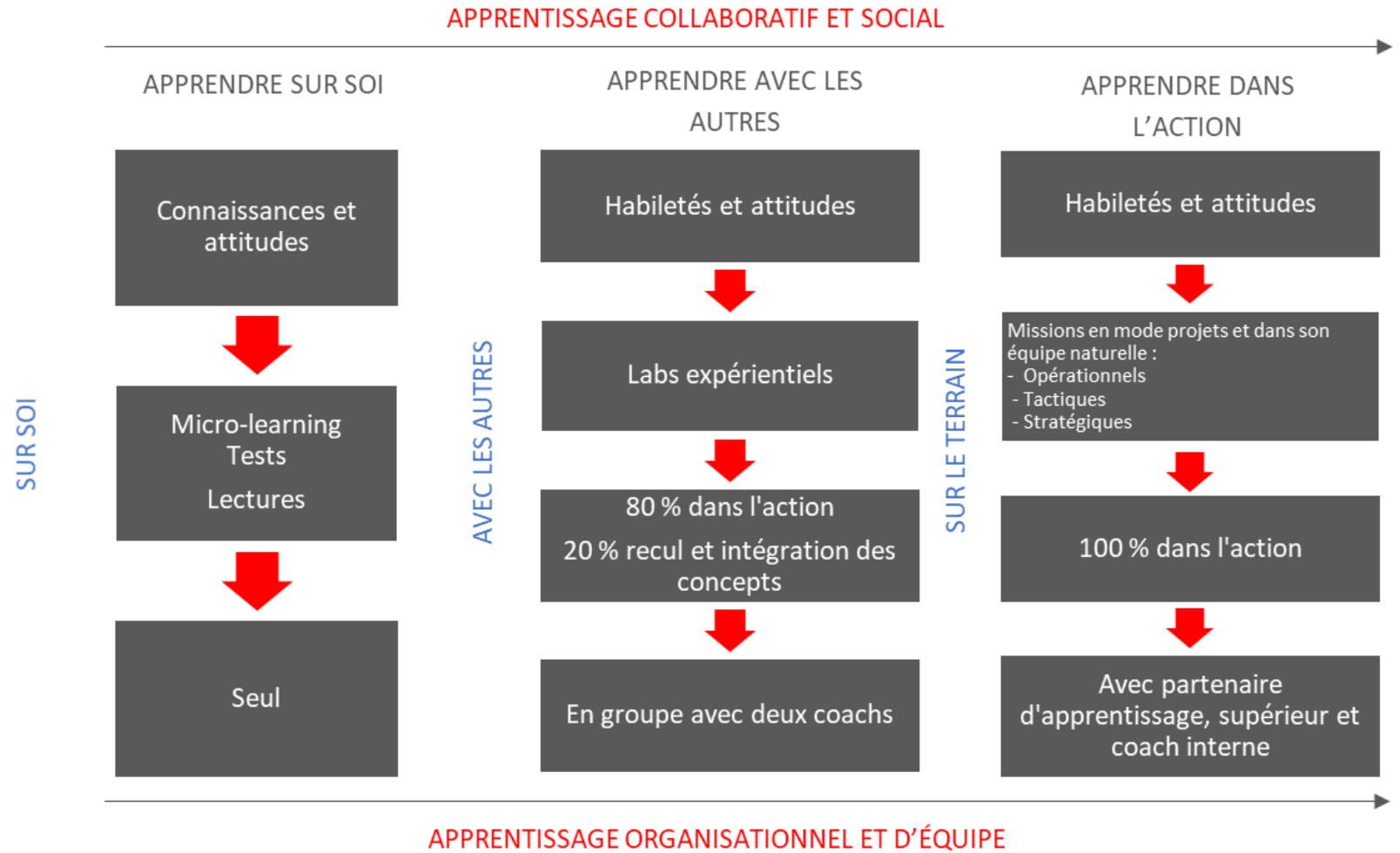
EXEMPLE D'UN PARCOURS

M1	M2	M3
<u>MIEUX SE CONNAÎTRE POUR MIEUX SE POSITIONNER</u> Crédibilité, confiance, authenticité et estime de soi. Identifier ses propres leviers de leader d'influence.	<u>CO-COACHING</u> Donner du feedback à un collègue. Coacher un collègue.	<u>JOUER DANS L'ENVIRONNEMENT STRATÉGIQUE ET POLITIQUE</u> Analyser un projet sous l'angle de la politique et de l'influence. Créer les relations et les réseaux pour évoluer et faire avancer les projets. Utiliser les 8 stratégies d'influence.

COACHING DANS L'ACTION

M4	M5	M6
<u>MAXIMISER LES COLLABORATIONS ET LES COMMUNICATIONS</u> Analyser mes forces et zones de vulnérabilité comme collaborateur ou partenaire. Poser un diagnostic sur la collaboration dans un projet.	<u>UTILISER LE STORYTELLING POUR MOBILISER</u> Captiver, séduire et faire adhérer des personnes et des groupes à des idées. Gérer sa crédibilité lors d'activité de visibilité.	<u>FAVORISER L'ÉMERGENCE DE L'INNOVATION</u> Résoudre des problèmes en utilisant des techniques qui permettent l'émergence d'idées nouvelles. Oser proposer des façons de faire qui «challenge le statu quo».

Une approche distinctive



Notre vision du développement

Business

Les résultats comme cibles

La réalité comme contexte

Conscience

Déstabiliser pour créer un futur différent

Créer le doute pour défaire ses cartes mentales

Less is more

Cibler les compétences à effet de levier

Travailler la présence et la conscience de son impact

Témoignages

Un exemple client réel qui a mis en place un programme



Mise en contexte

- Société québécoise de 6000 employés
- Accélération de la pression dans l'organisation et ses filiales
- Augmentation des projets transversaux et multidisciplinaires
- Difficultés d'attraction et de rétention des talents
- Engouement faible pour des postes de gestionnaires
- Gestionnaires débordés
- Professionnels en mode jugement et en attente de....
 - 44 professionnels au départ
 - 39 à la fin
 - 14 promotions
 - 6 projets corporatifs porteurs réalisés

Quelques citations des professionnels

« Le parcours donne des outils pour transformer mes réflexes limitatifs en réflexes collaboratifs.

En terme de dynamique de groupe, le programme incite aussi à se tourner davantage vers des collaborateurs d'autres secteurs ».

« Une prise de conscience majeure sur l'impact que je dégage, de mon style de leadership et le courage de tenter d'y apporter des changements. »

C'est vraiment fou ce que le parcours m'a apporté..

Je suis convaincue que ce fut un moment marquant dans ma vie!!! »

« Le parcours a ouvert des portes dans mon subconscient qui me freinaient dans le passé.

Le leadership peut s'apprendre et n'est pas inné seulement. »



Autres citations

•Création de nouvelles relations de collaboration

Déprogrammation de mes réactions spontanées et de mes jugements

L'inconfort est un espace d'épanouissement

•Augmentation de ma visibilité au sein de la direction

•Le droit d'OSER et de passer à l'action



Feedback de la direction

« Meilleure
compréhension des
autres secteurs de
l'organisation »

« Réseautage qui
augmente la
performance de
l'entreprise ».

« Augmentation du
niveau d'engagement! »

« Impact positif
significatif dans l'équipe
et les projets. »



Le PARKOUR

consiste à

**voir son environnement
autrement**

et imaginer son potentiel

en le naviguant par le
mouvement, autour, à travers,
sous tous ses angles.

Les **TRACEURS** passent d'un
point à un autre dans des
environnements complexes, de
la manière la plus rapide et
efficace.



TRACEUR.

...DEVENEZ UN



**LE LEADERSHIP EST UNE
APTITUDE DE BASE À
DÉVELOPPER POUR :**

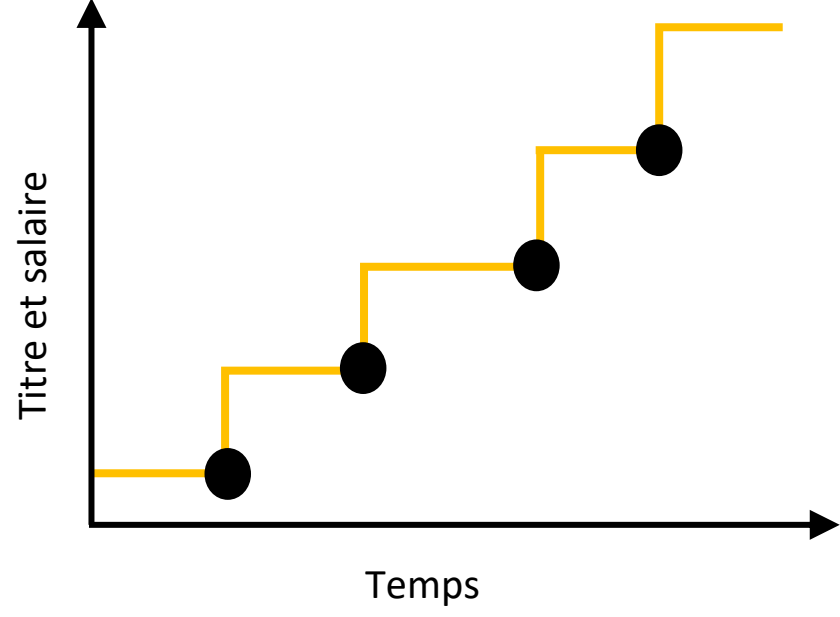
**S'ADAPTER
CONTINUELLEMENT**

**FAIRE CORPS AVEC LE
CHANGEMENT**

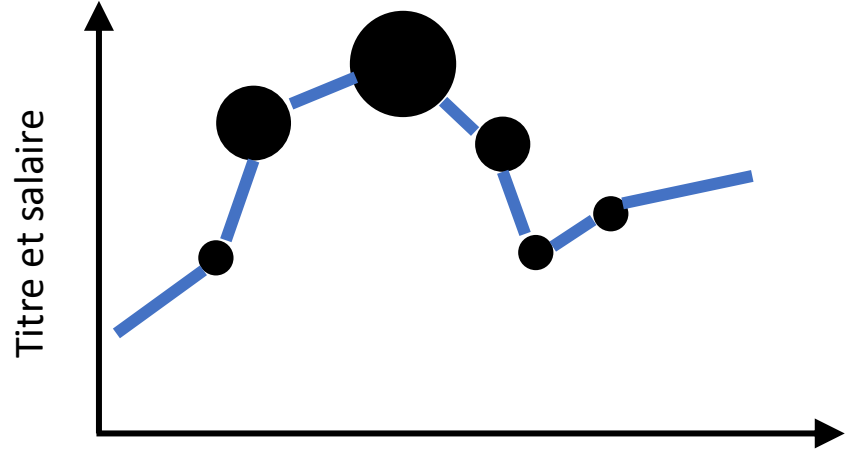
REDÉFINIR LES RÈGLES

**MAÎTRISER SON
ENVIRONNEMENT**

VISION ACTUELLE



VISION DU FUTUR

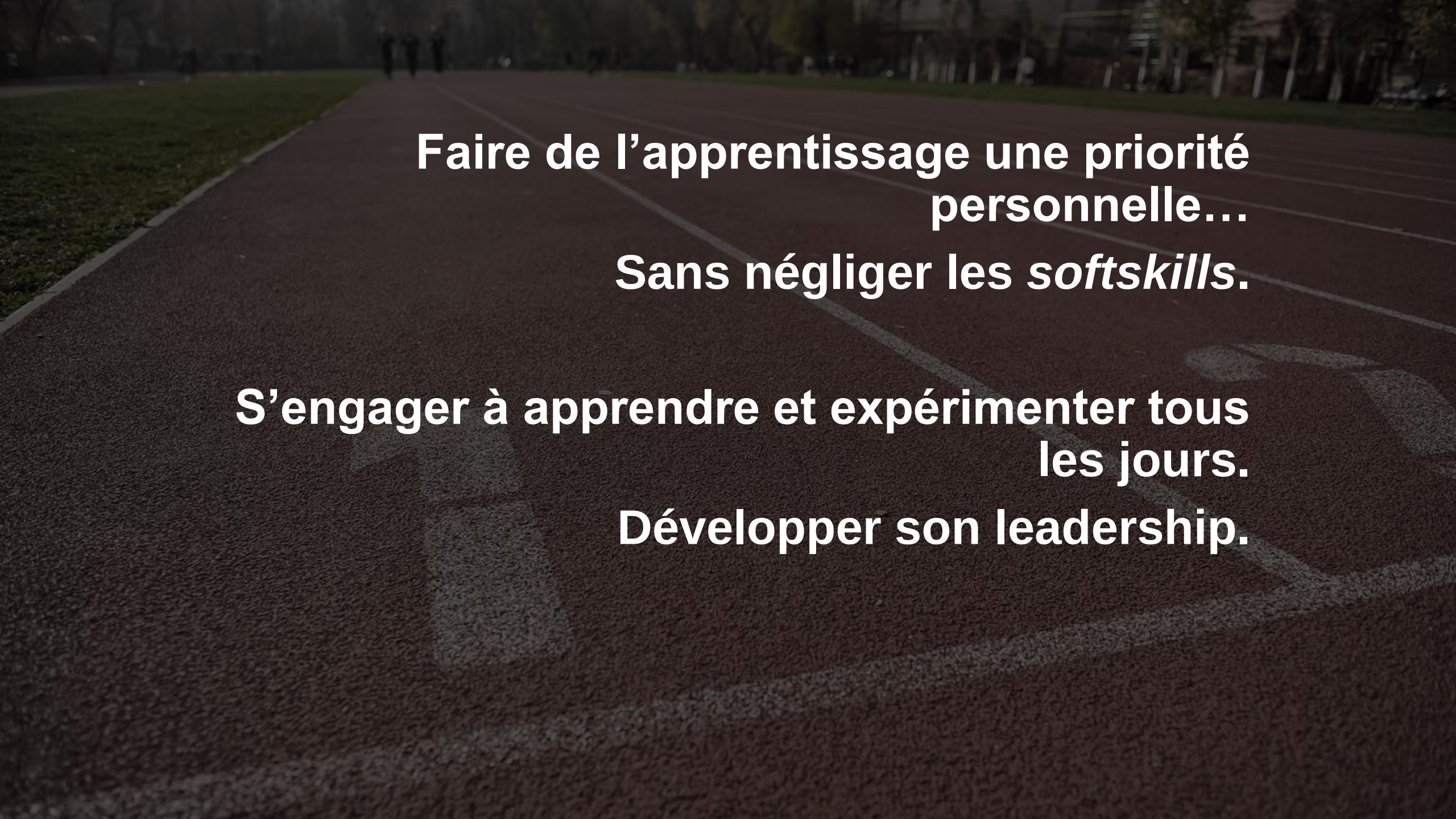


Escaliers



Parkour



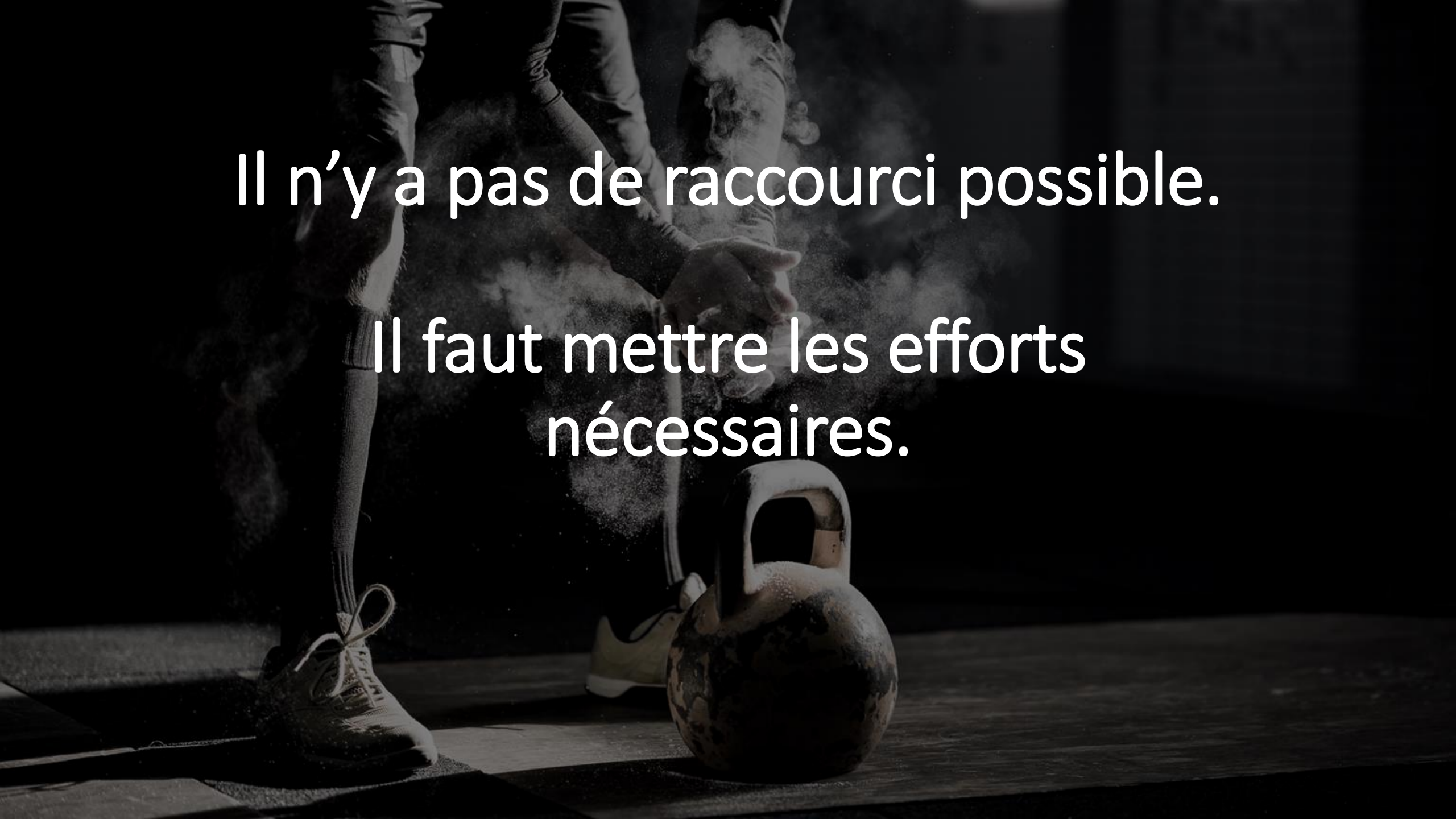


**Faire de l'apprentissage une priorité
personnelle...**

Sans négliger les *softskills*.

**S'engager à apprendre et expérimenter tous
les jours.**

Développer son leadership.

A dark, moody photograph showing the lower half of a person in motion. The person is wearing light-colored sneakers and dark leggings. Their legs are bent, suggesting a squat or a similar exercise. In the foreground, a kettlebell sits on a dark wooden floor. The air around the person's feet is filled with a cloud of dust or smoke, creating a sense of dynamic movement. The overall lighting is low, with some highlights on the person's shoes and the kettlebell.

Il n'y a pas de raccourci possible.

Il faut mettre les efforts
nécessaires.

A group of people are in a starting crouch on a grassy field. In the center, a man and a woman are shaking hands. The man is on the left, wearing a grey t-shirt and yellow shorts. The woman is on the right, wearing a pink t-shirt and grey leggings. They are both smiling. Other people are visible in the background, also in a starting crouch. The text "S'entourer de gens qui ont aussi envie d'apprendre." is overlaid in the center.

S'entourer de gens qui ont
aussi envie d'apprendre.



Développer un sentiment de **sécurité** pour que les différents joueurs se sentent à l'aise de **collaborer**.

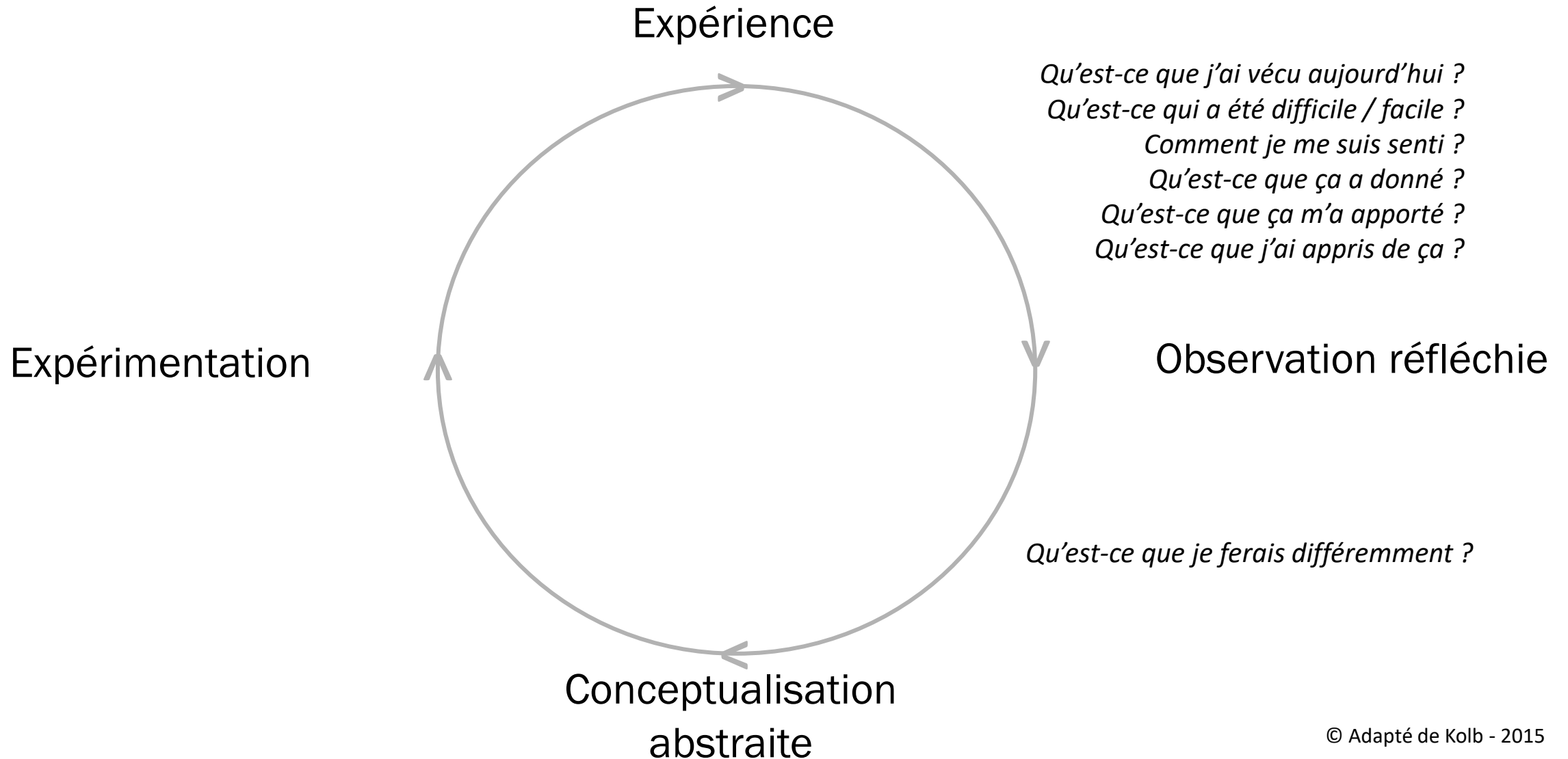


Accepter de se rendre **vulnérable** et
comprendre que les échecs génèrent des
opportunités d'apprentissage.



Comprendre le rôle de chacun pour optimiser la collaboration transdisciplinaire et **partager** les responsabilités.

Une approche par l'apprentissage expérientiel



Pratiquez Expérimentez

Donnez du sens à ce que vous faites.

**Quelles initiatives
mettrez-vous en
place?**

**Quelles actions
concrètes poserez-
vous dans vos projets
?**



Edgenda
Transformation needs will

