

Certificat
en

**leadership
du changement**

Formation de 1^{er} cycle
pour les gestionnaires
d'aujourd'hui et de demain

www.fc.ulaval.ca/clc



UNIVERSITÉ
LAVAL

Direction générale de la formation continue
Faculté des sciences de l'administration

Certificat en leadership du changement

*Horaire adapté aux gestionnaires
en situation d'emploi*

Orientation du programme

Le programme de certificat en leadership du changement s'adresse exclusivement à toute personne en situation de gestion (cadre ou rôle-conseil), qui désire développer des connaissances, des habiletés et des attitudes favorisant l'exercice d'un leadership mobilisateur dans la gestion du changement. À ce titre, tout en demeurant en emploi, la personne qui s'inscrit à ce programme doit être significativement impliquée dans un projet de changement, qui devient une occasion privilégiée de mettre ses apprentissages à l'épreuve. L'organisation est, en ce sens, à la fois le centre d'attention et le lieu de réalisation des travaux. Les candidats désignés par leur organisation comme relève du personnel d'encadrement sont admissibles sous réserve d'un engagement formel de leur employeur de leur fournir le soutien requis.

Objectifs du programme

Au terme de ce programme, le participant aura développé :

- des habiletés propres à l'exercice d'un leadership apprécié et rassembleur;
- une capacité à définir et à utiliser des stratégies de changement;
- des habiletés à utiliser des pratiques de management des équipes de travail, qui favorisent le développement du potentiel de ses partenaires;
- des capacités à utiliser des plans d'action structurés, à en suivre la réalisation et à en évaluer les impacts dans une perspective d'amélioration continue.



Une approche pédagogique distinctive

Ce programme est conçu spécialement pour des gens confrontés à des défis de changement dans leur organisation. Le changement est l'axe intégrateur de la démarche.

- Le projet de changement devient l'occasion de mettre à l'épreuve les connaissances acquises dans le programme, et les travaux prévus pour chaque cours favorisent le transfert des habiletés dans l'action.
- L'approche pédagogique est expérientielle; elle contribue à une meilleure connaissance de soi par le biais du partage des expériences. Elle inclut des exercices destinés au développement des habiletés visées par le programme.
- L'alternance de jours de présence en classe et de périodes en milieu de travail, au cours desquelles le participant effectue ses travaux de transfert et ses lectures, permet au formateur d'effectuer un suivi auprès du participant et de lui fournir l'encadrement requis. Les travaux de transfert permettent d'évaluer la compréhension des savoirs à l'étude de même que les résultats des efforts de transfert.

COURS	N° DU COURS	TITRE DU COURS	CRÉDITS
1	MNG-22881	Le leader et le changement	3
2	MNG-22880	Leadership et habiletés de communication	3
3	MNG-22791	Suivi des impacts et évaluation de l'intervention	3
4	MNG-22890	Prévention et gestion des conflits	3
5	MNG-20982	Projet d'intégration*	3
6	MNG-21553	Projet d'intervention**	3
		Cours à option	3
		Cours à option	3
		Cours à option	3
		Cours à option	3

*Les cours sont offerts selon la disponibilité des ressources,
et leur ordre peut varier.*

* Pour vous inscrire à ce cours, vous devez avoir réussi les quatre premiers cours obligatoires.

** Pour vous inscrire à ce cours, vous devez avoir réussi les cinq premiers cours obligatoires.

Cours obligatoires (18/30 crédits)

Cours 1 Le leader et le changement (MNG-22881)

En contexte de changement, le rôle des gestionnaires se transforme. On attend de ces derniers qu'ils pilotent la transformation des façons de faire autant que des mentalités. Ce cours met l'accent sur le développement des attitudes et des habiletés d'intervention qui concourent à l'exercice d'un leadership mobilisateur et il propose des activités de transfert d'apprentissage en milieu de travail.

Cours 2 Leadership et habiletés de communication (MNG-22880)

Les habiletés de communication sont un levier déterminant pour le leader qui espère donner un sens au changement et aux actions entreprises dans cette direction. Ce cours démontre comment s'articulent les stratégies de communication qui contribuent à la mise en place d'un projet partagé et au recadrage des résistances. Il suppose des activités de transfert en milieu de travail.

Cours 3 Suivi des impacts et évaluation de l'intervention (MNG-22791)

Ce cours permet aux participants de développer un système de suivi auquel s'intègrent les outils d'évaluation de l'intervention. Les règles élémentaires de création des tableaux de bord de gestion sont transposées dans le contexte d'un projet de changement, en vue de faciliter l'application d'une méthode de suivi sur trois plans : la gestion des résultats, l'évaluation de la qualité de l'intervention et le respect des engagements.

Cours 4 Prévention et gestion des conflits (MNG-22890)

La gestion des conflits est un défi important en période de changement. Or, il est possible de développer des stratégies préventives et de recadrer ces situations délicates en systématisant son intervention. Ce cours porte sur les habiletés de gestion de soi et de recadrage, qui permettent au leader de piloter dans la tourmente. Il suppose des exercices de transfert en milieu de travail.

Cours 5 Projet d'intégration (MNG-20982)

Ce cours implique la production d'un rapport écrit qui couvre les aspects suivants : analyse diagnostique du contexte organisationnel dans lequel se situe le projet de changement, identification et positionnement des acteurs-clés, raison d'être du projet et retombées escomptées, plan d'action et mécanismes de suivi prévus en vue d'évaluer les résultats de l'intervention.

Cours 6 Projet d'intervention (MNG-21553)

Au terme de ce cours, les participants auront procédé à une étude en profondeur d'un thème lié aux notions théoriques acquises durant le programme, et ce, en faisant la synthèse d'un thème de gestion pertinent à leur milieu de travail et en mettant en application, dans un projet d'intervention, les notions théoriques liées à ce thème.

Les cours 5 et 6 sont en lien direct avec le projet de changement du participant. Ils sont une occasion privilégiée de mettre à l'épreuve un ensemble d'apprentissages.

Cours à option (12/30 crédits)

Cours Les principes de coaching (MNG-22490)

Ce cours distingue la nature statique du plan d'intervention du caractère dynamique de l'intervention conduite par le cadre. Il met en perspective les principes directeurs du coaching et la contribution de cette approche au développement continu des compétences. Une attention particulière est accordée à la mise en contexte des principes étudiés, et ce, afin d'en favoriser le transfert dans la pratique.

Cours Les habiletés politiques du gestionnaire (MNG-23096)

Ce cours vise à fournir aux participants une grille d'analyse des habiletés politiques utilisées dans leur organisation. Il leur donne également l'occasion d'apprendre à maîtriser des tactiques qu'ils seront à l'aise d'employer.

Cours Le leader et la gestion de soi (MNG-23194)

Dans le cadre de ce cours, les participants porteront un regard attentif sur eux-mêmes ainsi que sur leur cheminement de carrière dans le but de formuler un bilan personnel et professionnel. Sur la base d'un modèle théorique visant la réussite et le développement de soi dans un mode dynamique, cette réflexion permettra aux participants d'évaluer leur sens des priorités et leur attitude face à des objectifs à atteindre. Diverses techniques destinées au maintien ou à la recherche d'un équilibre en contexte de changement seront proposées pour expérimentation.

Le choix des cours à option peut aussi s'effectuer à partir de la liste des cours des facultés de l'Université Laval. Ces cours doivent être en lien avec le programme ou avec votre domaine professionnel, et ils doivent être préalablement approuvés par la direction de programme.

Du certificat au baccalauréat

Les personnes qui auront complété le certificat en leadership du changement pourront faire analyser leur dossier et le faire reconnaître comme composante à l'intérieur d'un baccalauréat multidisciplinaire.

Exigences d'admission

Pour être admissible à ce programme, la personne intéressée doit :

- ♦ être titulaire d'un diplôme d'études collégiales (D.E.C.) ou d'un diplôme équivalent* ou encore posséder une combinaison de scolarité et d'expérience jugée équivalente*;
- ♦ posséder une expérience de travail de deux ans dans un poste de gestion, dans une fonction de cadre ou dans une fonction-conseil;
- ♦ avoir la possibilité d'expérimenter et de mettre ses apprentissages à l'épreuve dans son organisation.

Exceptionnellement, les candidats identifiés formellement comme relève du personnel d'encadrement peuvent être admis s'ils sont appuyés par leur organisation pour les travaux de transfert d'apprentissages.

* Cette équivalence est soumise à l'approbation de l'Université Laval.

Documents à fournir lors de la demande d'admission

Les pièces énumérées ci-après doivent accompagner le formulaire de « Demande d'admission et d'inscription » dûment rempli.

- ♦ Une photocopie lisible de l'extrait de naissance. Pour les personnes nées à l'extérieur du Canada, une photocopie lisible de la carte de citoyenneté canadienne (recto et verso) ou de la carte de résident permanent (recto et verso), s'il y a lieu ainsi qu'une photocopie lisible du certificat de sélection du Québec, s'il y a lieu.
- ♦ Une photocopie du relevé de notes cumulatif des études collégiales et, s'il y a lieu, des études universitaires. Pour les candidats ne possédant pas de formation collégiale, une photocopie du relevé de notes des études secondaires.
- ♦ Un curriculum vitae détaillant vos tâches actuelles et précisant vos expériences de travail pertinentes.

Dans ce document, le générique masculin est utilisé sans aucune discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

À jour le 26 mars 2007

Frais d'admission et d'inscription

Les frais d'ouverture et d'analyse de dossier sont de 30 \$. Ils ne sont pas remboursables.

Les frais d'inscription comprennent les droits de scolarité, les frais afférents, les frais de gestion, les frais technologiques, les frais d'association étudiante de l'Université Laval et les autres frais liés à l'offre des cours des programmes (matériel didactique pour les participants, notes de cours, livres obligatoires, et autres...).

Ces frais vous seront facturés ultérieurement par l'Université Laval qui se réserve le droit de les modifier sans préavis.

Modalités d'inscription et modes de paiement

Pour faire une demande d'admission et d'inscription au programme, vous devez :

- ♦ remplir la demande d'admission et d'inscription;
- ♦ joindre les documents mentionnés dans la section « Documents à fournir »;
- ♦ faire parvenir le tout à l'adresse indiquée plus loin.

Vous recevrez une facture du Service des finances de l'Université Laval, accompagnée des précisions sur les modalités de paiement. Un reçu officiel aux fins d'impôt sera délivré par ce Service.

Renseignements

Julie Garon
Certificat en leadership du changement
Direction générale de la formation continue
Pavillon J.-A.-DeSève, local 1270
Université Laval
Québec (Québec) G1K 7P4
418 656-2131, poste 5477
1 877 785-2825, poste 5477
Télécopieur : 418 656-3101
julie.garon@fc.ulaval.ca
www.fc.ulaval.ca/clc

Demande d'admission et d'inscription
 Automne Hiver Été **Campus** _____

<input type="checkbox"/> M.	<input type="checkbox"/> Mme	NOM	PRÉNOM	N° DE DOSSIER À L'UNIVERSITÉ LAVAL
ADRESSE DE CORRESPONDANCE		N°	RUE	APP.
		VILLE		PROVINCE / PAYS
		ADRESSE ÉLECTRONIQUE		CODE POSTAL
		N° DE TÉLÉPHONE (<i>domicile</i>) ()		
DATE DE NAISSANCE année mois jour		N° D'ASSURANCE SOCIALE (<i>facultatif</i>)	CODE PERMANENT DU MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION	
STATUT AU CANADA 1 <input type="checkbox"/> citoyenneté canadienne 2 <input type="checkbox"/> résidence permanente ou immigrant reçu 3 <input type="checkbox"/> permis de séjour			CITOYENNETÉ SI DIFFÉRENTE DE CANADIENNE	CITOYENNETÉ (<i>pour usage interne</i>)
LANGUE MATERNELLE 1 <input type="checkbox"/> Français 2 <input type="checkbox"/> Anglais 3 <input type="checkbox"/> Autre :		LANGUE D'USAGE 1 <input type="checkbox"/> Français 2 <input type="checkbox"/> Anglais 3 <input type="checkbox"/> Autre :		LIEU DE NAISSANCE
NOM ET PRÉNOM DU PÈRE			NOM ET PRÉNOM DE LA MÈRE	
NOM DE L'EMPLOYEUR ACTUEL		FONCTION		N° DE TÉLÉPHONE (<i>travail</i>) () , poste
DERNIER DIPLÔME OBTENU			NOM DE L'ÉTABLISSEMENT	ANNÉE
AVEZ-VOUS DÉJÀ FRÉQUENTÉ L'UNIVERSITÉ LAVAL? SI OUI, INDIQUEZ LE DERNIER PROGRAMME SUIVI. <input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non Programme :				ANNÉE DE À

PROGRAMME

CERTIFICAT EN LEADERSHIP DU CHANGEMENT

40
1.552.36

SECTION RÉSERVÉE À L'UNIVERSITÉ

NUMÉRO DU COURS	CRÉDITS	SECTION	TITRE DU COURS

Les frais d'ouverture et d'analyse de dossier et les frais d'inscription vous seront facturés ultérieurement par le Service des finances de l'Université Laval.

Pour toutes les candidates et tous les candidats

- J'affirme qu'au meilleur de ma connaissance, les renseignements donnés ci-dessus sont exacts.
- J'accepte , je refuse (ci-joint ma déclaration d'opposition), en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels, que des renseignements me concernant soient transférés aux parties identifiées.

Signature _____ Date _____

Pour les candidates et les candidats du Québec seulement

- J'autorise les établissements d'enseignement collégial que j'ai fréquentés ainsi que le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, à communiquer à l'Université, par l'entremise de la Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec, les relevés de notes nécessaires à l'évaluation de mon dossier et à fournir des données servant à la compilation de statistiques.
- J'autorise le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, à communiquer à l'Université les renseignements permettant de valider mon code permanent et à le corriger, le cas échéant.

Signature _____ Date _____

SECTION RÉSERVÉE À L'UNIVERSITÉ
Admission (sous réserve des vérifications faites par le Bureau du registraire)

 (01) oui **Code de programme : 40 1.552.36**
 (02) conditionnelle : _____

Signature du responsable _____

Date _____

Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (L.R.Q., chapitre A-2.1)

Information aux étudiantes et aux étudiants

Conformément aux stipulations de l'article 65 de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels, l'Université Laval vous informe, par la présente, que les renseignements nominatifs qu'elle vous demande de lui communiquer de même que ceux qu'elle consignera à votre dossier par la suite sont confidentiels. Ils serviront à vous identifier, à permettre à l'Université de communiquer avec vous, à gérer vos études, votre participation à certains organismes de l'Université et votre accès aux services offerts par cette dernière; auront accès à ces renseignements à l'Université les seules personnes qui ont qualité pour les recevoir au sein de l'Université lorsque ceux-ci sont nécessaires à l'exercice de leurs fonctions en conformité avec la Loi et le Règlement sur la protection des renseignements personnels de l'Université Laval; ce règlement est disponible au Bureau du secrétaire général.

Les renseignements recueillis à l'occasion de votre admission ont un caractère obligatoire, à moins d'indications contraires, et quiconque refuse de les fournir ne peut être admis à l'Université Laval.

Vous pourrez vous prévaloir du droit d'accès à votre dossier au Bureau du registraire et dans l'unité de rattachement de votre programme, aux heures d'ouverture des bureaux et en présence d'un membre du personnel de l'unité. La Loi vous assure également le droit de rectification d'un renseignement erroné qui serait versé à votre dossier. Avant d'exercer ces droits en vertu des dispositions de cette loi, il est suggéré de vous adresser au responsable de la tenue des dossiers. Au besoin, on peut formuler une demande écrite au responsable de la protection des renseignements personnels de l'Université Laval, au Bureau du secrétaire général, pavillon Jean-Charles-Bonenfant, bureau 2183.

La présente démarche vise aussi à obtenir votre consentement à la transmission, le cas échéant, de votre nom, de votre adresse postale, de votre adresse électronique, de votre numéro de téléphone, de votre date de naissance et de l'identification de votre programme ou de votre statut à des organismes ou à des personnes qui nous en font la demande aux fins particulières libellées ci-dessous :

- a) à une association étudiante reconnue par l'Université Laval, aux fins de permettre à une telle association de communiquer avec vous;
- b) à l'unité responsable de la publication de l'Annuaire des étudiants et des étudiantes de l'Université Laval;
- c) à un organisme gouvernemental ou paragouvernemental, ou à une entreprise, à des fins de recrutement de candidats en vue d'une offre d'emploi ou de diffusion d'information non commerciale;
- d) au collège où vous avez terminé vos études, à des fins statistiques;
- e) à une corporation ou à un organisme professionnel, à des fins d'inscription à cette corporation ou à cet organisme;
- f) à l'Association des diplômés de l'Université Laval, aux fins de lui permettre de communiquer avec vous;
- g) à la Fondation de l'Université Laval, lorsque vous aurez quitté l'Université, afin de lui permettre de communiquer avec vous;
- h) dans le cas des étudiants non québécois, au gouvernement canadien, au gouvernement du Québec, à l'organisme subventionnaire ou aux représentants accrédités du gouvernement en cause, aux fins de confirmer votre statut;

et, outre les renseignements indiqués ci-dessus :

- i) à un organisme subventionnaire, un renseignement permettant d'établir votre admissibilité ou votre participation à un programme de l'organisme ou à un projet de recherche qu'il subventionne;
- j) à un chercheur, membre de l'Université Laval, aux fins d'une recherche nécessaire à la poursuite de ses travaux, tout autre renseignement d'identité nécessaire à l'objet de la recherche.

Le consentement ci-dessus évoqué s'exprime par l'apposition de votre signature à l'endroit prévu à cet effet au formulaire de demande d'admission. Ce consentement est révocable en tout temps au moyen de la Déclaration d'opposition ci-contre.

Quiconque désire s'opposer à la transmission d'éléments d'information, sous l'une ou l'autre des rubriques ci-dessus mentionnées, doit remplir la Déclaration d'opposition ci-contre et joindre cette déclaration au dépôt du formulaire de demande d'admission.

Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (L.R.Q., chapitre A-2.1)

Déclaration d'opposition

(Ne pas envoyer s'il n'y a pas d'opposition.)

Par la présente, je m'oppose à la transmission, le cas échéant, de mon nom, de mon adresse postale, de mon adresse électronique, de mon numéro de téléphone, de ma date de naissance, de l'identification de mon programme ou de mon statut :

Cocher

- a) à une association étudiante reconnue par l'Université Laval, aux fins de permettre à une telle association de communiquer avec moi;
- b) à l'unité responsable de la publication de l'Annuaire des étudiants et des étudiantes de l'Université Laval;
- c) à un organisme gouvernemental ou paragouvernemental, ou à une entreprise, à des fins de recrutement de candidats en vue d'une offre d'emploi ou de diffusion d'information non commerciale;
- d) au collège où j'ai terminé mes études, à des fins statistiques;
- e) à une corporation ou un organisme professionnel, à des fins d'inscription à cette corporation ou à cet organisme;
- f) à l'Association des diplômés de l'Université Laval, aux fins de lui permettre de communiquer avec moi;
- g) à la Fondation de l'Université Laval, lorsque j'aurai quitté l'Université, afin de lui permettre de communiquer avec moi;
- h) si je suis étudiant non québécois, au gouvernement canadien, au gouvernement du Québec, à l'organisme subventionnaire ou aux représentants accrédités du gouvernement en cause, aux fins de confirmer mon statut;

et, outre les renseignements indiqués ci-dessus :

- i) à un organisme subventionnaire, un renseignement permettant d'établir mon admissibilité ou ma participation à un programme de l'organisme ou à un projet de recherche qu'il subventionne;
- j) à un chercheur, membre de l'Université Laval, aux fins d'une recherche nécessaire à la poursuite de ses travaux, tout autre renseignement d'identité nécessaire à l'objet de la recherche.

ÉCRIRE EN LETTRES MAJUSCULES

Nom _____ Prénom _____

Adresse _____
rue _____ app. _____

_____ ville _____

_____ province/pays _____ code postal _____

Numéro de téléphone _____

Date de naissance _____

Signature _____

Date _____

Numéro de dossier _____

(à l'usage de l'Université seulement)