

Aperçu du programme de six jours de l'Institut du leadership

Le leadership selon Nathalie Francisci

L'Institut du leadership, créé l'an dernier, a terminé récemment sa deuxième cohorte de Certification en leadership et habiletés de direction. Le programme se redonnera du 26 au 31 mai, de façon intensive. Les six jours de formation font place à plusieurs conférenciers tels que Bernard Landry, ancien premier ministre du Québec, et Alain Bouchard, président et chef de la direction d'Alimentation Couche-Tard, ainsi qu'à des enseignants universitaires. *La Presse* a assisté à une matinée. Nathalie Francisci, associée au bureau montréalais d'Odgers Berndtson, un cabinet spécialisé en recherche de cadres, et membre de plusieurs conseils d'administration, était la conférencière. Voici comment elle a inspiré les participants en cinq questions.



MARTINE LETARTE
COLLABORATION SPÉCIALE

Q Quel est l'élément essentiel au développement d'un bon leadership?

R La crédibilité. Elle part d'une expertise, puis de la réputation qu'on se construit, de la confiance que les gens nous démontrent lorsqu'ils viennent nous voir pour avoir l'heure juste, pour réaliser du travail livré dans les délais, pour obtenir des conseils judicieux.

Q Comment peut-on améliorer sa crédibilité?

R Le défi, c'est que la crédibilité ne passe pas par ce que vous dites, mais par ce que les gens disent de vous. Prenez un gestionnaire qui dit qu'il est près de ses employés, mais que chaque fois qu'un employé vient le voir, il l'écoute d'une oreille

distracte en lisant ses courriels. Les gens ne diront pas de lui qu'il est près de ses employés. D'ailleurs, dans le cadre d'une recherche, on a demandé à des leaders ce qui est au cœur de leur priorité, et 85 % ont répondu que c'était le capital humain. Or, dans la population active, seulement 6 % a l'impression de se faire traiter comme l'élément le plus important pour son organisation. Demandez régulièrement à vos collègues, à vos employés et à vos proches ce qu'ils pensent de vous. De plus, faites passer votre intérêt personnel en deuxième plan, que ce soit lorsque vous faites des recommandations à des clients, ou en matière de développement de carrière d'un employé. Même si cela vous causera des pertes à court terme, vous gagnerez en crédibilité.

Q Comment augmenter sa capacité à rayonner?

R Cela ne passe pas par le titre comme auparavant. Aujourd'hui, il faut être capable de susciter l'engagement des jeunes. Un gestionnaire doit être capable de dire à un candidat ce qu'il gagnera à

travailler pour lui et comment il pourra développer sa carrière dans l'entreprise. Il faut être capable de présenter sa valeur ajoutée. C'est important aussi de féliciter un employé pour son bon travail, mais c'est encore mieux de lui dire pourquoi il a fait un bon travail. Il faut prendre le temps de discuter fréquemment avec ses employés, de s'intéresser à eux, à leur famille. C'est ainsi qu'on augmente sa familiarité. D'ailleurs, savez-vous quelle grande entreprise remporte haut la main l'indice de confiance des consommateurs? Visa. Pourquoi? Parce que dans pratiquement tous les commerces, on voit le logo à la caisse. Visa fait partie de notre vie quotidienne, c'est une marque familière, alors nous avons confiance.

Q Peut-on devenir un bon leader malgré un échec?

R Des échecs, il faut en avoir vécu. Dans ma recherche de cadres, lorsque je rencontre des gens de 50 ans qui me disent que tout s'est bien passé partout où ils sont passés, je leur réponds que ça ne pourra pas fonctionner! Si une



PHOTO FOURNIE PAR NATHALIE FRANCISCI

Nathalie Francisci, associée au bureau montréalais d'Odgers Berndtson, un cabinet spécialisé en recherche de cadres, trouve aussi le temps de faire du bénévolat comme présidente du conseil d'administration d'O Vertigo, la compagnie de danse contemporaine de Ginette Laurin.

personne n'a jamais vécu d'échec, comment imaginer sa réaction si les choses tournent mal? Par contre, perdre sa réputation est grave parce qu'il faudra la rebâtir pendant des mois, voire des années.

Q Comment protéger sa réputation?

R Il faut toujours réfléchir, se demander si on est à l'aise avec un projet avant d'y mettre son nom. Si vous êtes à l'aise avec le projet, vous saurez comment le défendre s'il y a un problème. Si vous êtes

moyennement à l'aise, pensez-y à deux fois. Demandez-vous comment vous réagiriez si vous étiez associé à ce projet sur la première page d'un journal. Prenez le temps aussi de réfléchir avant de parler, d'envoyer un courriel ou de diffuser quelque chose sur les médias sociaux. Demandez-vous aussi fréquemment si vos valeurs sont toujours en phase avec celles de votre organisation. Il faut faire des choix par rapport à où on se projette dans l'avenir et s'y en tenir pour rester cohérent.