ASSOCIATION DU BARREAU CANADIEN
JURISTES EN CONTENTIEUX

Rotman

PROGRAMME DE LEADERSHIP EN ENTREPRISE POUR LES JURISTES D'ENTREPRISE - COHORTE 13

Offert en partenariat avec : DENTONS LexisNexis

www.reallygreatsite.com

TABLE DES MATIÈRES

03/ FORMAT DU PROGRAMME

03/ APERÇU DU PROGRAMME

04/ APERÇU DES SÉANCES : Module 1

- NATURE DU RÔLE DU JURISTE
- STRATÉGIE ET AVANTAGE CONCURRENTIEL
- RELEVER LES DÉFIS DE LA GESTIONET DU LEADERSHIP
- CULTURE ORGANISATIONNELLE
- NÉGOCIATIONS MANAGÉRIALES : NÉGOCIATION DISTRIBUTIVE / INTÉGRATIVE ENTRE DEUX PARTIES
- PRISE DE DÉCISION EN ÉQUIPE ET PLANIFICATION ET PRÉPARATION DE LA NÉGOCIATION
- NÉGOCIATIONS MULTIPARTITES : RECHERCHE DE CONSENSUS DANS LES ORGANISATIONS

07/ APERÇU DES SÉANCES : Module 2

- LITTÉRATIE FINANCIÈRE : LIER LA PRISE DE DÉCISIONET LE DOMAINE FINANCIER
- COMMUNICATION ET INFLUENCE
- SURMONTER LES PRINCIPAUX DÉFIS DE LA GESTION DES TRANSITIONS DE CARRIÈRE
- DÉLÉGATION ET MOTIVATION EFFICACES: CONSTITUER UNE ÉQUIPE SOLIDE
- GÉRER LA PERFORMANCE INDIVIDUELLE

10/ APERÇU DES SÉANCES : Module 3

- MAÎTRISE DE LA CULTURE
- LE RÔLE DU JURISTE
- GESTION DES RISQUES
- DONNÉES ET JUGEMENT DANS LA PRISE DE DÉCISIONS STRATÉGIQUES

FORMAT DU PROGRAMME

Trois modules : deux à la Rotman School of Management de l'Université de Toronto et un module virtuel

- Module 1 : du 26 au 28 septembre 2025 - en personne
- Module 2 : 2, 5, 9, 17 et 19 février 2026 - virtuel
- Module 3 : du 1er au 3 mai 2026 - en personne

Module en ligne autogéré: septembre 2025 - mai 2026 (composante à rythme libre)

- Communication d'entreprise
- Emploi
- Gouvernance
- Insolvabilité
- Assurance
- Propriété intellectuelle
- Fusions et acquisitions
- Confidentialité
- Conformité réglementaire
- Gestion des risques

Présentation des projets d'équipe : le 3 mai 2026
Les élèves seront réparti·es en équipes et travailleront sur un sujet choisi tout au long du programme, qu'ils et elles présenteront à la classe.

Évaluation écrite finale : du 13 au 14 juin 2026
L'évaluation comprend quatre questions. Les élèves en choisissent trois auxquelles ils et elles répondent. Il s'agit d'un exercice à livre ouvert qui teste la capacité des élèves à appliquer ce qu'ils et elles ont appris aux scénarios qui leur sont présentés.

Évaluation finale sous forme d'entretien oral : du 15 au 26 juin 2026
Discussion sous forme de questions-réponses de 30 à 40 minutes visant à évaluer la manière dont les élèves appliquent les connaissances acquises. Tous les évaluateurs et évaluatrices sont des anciens et anciennes élèves du programme.

Aperçu du programme

Le Programme de leadership en entreprise est un programme de 10 mois composé de trois modules - deux en présentiel et un virtuel- combinés à une partie en ligne à suivre à son propre rythme. Les modules en présentiel, 1 et 3, consistent en trois journées complètes d'apprentissage en classe. Le module 2 est dispensé via Zoom sous la forme de six sessions en direct d'une demi-journée.

Les élèves consacreront environ 3 à 5 heures de travail préparatoire/lectures pour chaque module. La partie en ligne autodirigée comprend des lectures sur 10 sujets de droit substantiel. Les élèves peuvent y consacrer entre 3 et 8 heures, en fonction de leurs connaissances et de leur expérience préalables.

Ce programme est dispensé par le corps enseignant de la RotmanSchool of Management, sous la direction du directeur académique, le professeur Brian Silverman.

Grâce à des études de cas, des exercices pratiques, des activités de groupe, des personnes invitées et l'engagement du corps professoral, il s'agit d'un espace sûr et d'un forum de discussion sur des questions pertinentes. Les études de cas et les projets de groupe sont spécialement conçus pour stimuler la réflexion critique qui mène à des solutions applicables en temps réel aux défis auxquels sont confrontés les juristes d'entreprise.

APERÇU DES SÉANCES : Module 1 – environ 24 heures

NATURE DU RÔLE DU JURISTE

Résumé :

Le programme commence par une présentation par un ou une juriste d'entreprise expérimentée sur la nature du rôle du juriste d'entreprise et l'évolution du rôle des juristes d'entreprise en général. La session débutera par un entretien entre le directeur académique du programme et la personne invitée, suivi d'une séance de questions-réponses entre les élèves et la personne invitée.

Objectifs :

- Apprendre la nature et l'évolution du rôle du directeur ou de la directrice juridique
- Obtenir des informations d'un directeur ou d'une directrice juridique expérimentée sur les changements qui ont eu lieu dans le rôle, les responsabilités et les attentes des juristes d'entreprise
- Développer une vision plus large et une meilleure appréciation du rôle du ou de la juriste d'entreprise

STRATÉGIE ET AVANTAGE CONCURRENTIEL

Résumé :

La session « Stratégie et avantage concurrentiel » du programme présentera aux élèves les concepts de base, les cadres et le vocabulaire utilisés par les gestionnaires pour élaborer et mettre en oeuvre une stratégie commerciale. La session débutera par la question fondamentale « Qu'est-ce que la stratégie ? », puis explorera les conditions qui permettent aux gestionnaires de concevoir, développer et mettre en oeuvre des stratégies qui permettent à leur entreprise de surpasser régulièrement leurs concurrents.

La session abordera les idées clés présentées dans le célèbre article de Michael Porter intitulé « What is Strategy » (Qu'est-ce que la stratégie ?) et guidera les élèves dans l'application et la synthèse de ces idées à l'aide des cas Tim Hortons et LEGO. En discutant du cas Tim Hortons, nous tenterons de découvrir quelle stratégie a permis à Tim Hortons de se tailler une place rentable dans le secteur de la restauration rapide. Nous examinerons ensuite si cette stratégie, et l'avantage concurrentiel qui en découle, peuvent être transposées à d'autres contextes. En d'autres termes, comment Tim Hortons pourrait-il poursuivre sa croissance compte tenu de sa stratégie et de son avantage concurrentiel ? À travers le cas LEGO, nous évaluerons l'importance de la stratégie dans les situations de crise, ce qui nous permettra d'examiner la stratégie dans un environnement en évolution et les risques pour les entreprises lorsque le secteur subit des changements. Nous consacrerons également du temps à l'examen des processus décisionnels stratégiques efficaces.

Objectifs :

L'objectif général de cette session est de vous exposer aux questions et aux problèmes fondamentaux auxquels les organisations sont confrontées lorsqu'elles définissent, affinent et mettent en oeuvre leur stratégie, et ce, afin de faire de vous un membre plus précieux et plus complet de votre organisation.

APERÇU DES SÉANCES : Module 1

RELEVER LES DÉFIS DE LA GESTION ET DU LEADERSHIP

Résumé :

Cette double session nous donne l'occasion d'explorer un certain nombre de défis auxquels sont confrontés les gestionnaires dans les organisations. La session s'articule autour du cas d'Erik Peterson, un jeune diplômé d'un MBA qui s'attaque à sa première mission de direction dans une entreprise pharmaceutique. Nous examinerons le parcours d'Erik Peterson et analyserons certaines des causes profondes de ses performances en matière de leadership. À cette fin, nous aborderons des questions telles que les défis liés au fait de devenir un ou une leader, la manière de gérer son supérieur hiérarchique et la façon dont les réalités de la vie en entreprise présentent souvent des défis et des obstacles imprévus qui entravent notre réussite.

Objectifs :

- Comprendre certains des principaux défis liés à l'accès à un nouveau poste de direction
- Apprécier l'importance de la gestion ascendante (votre supérieur hiérarchique), horizontale (vos pairs) et descendante (vos subordonnés)

CULTURE ORGANISATIONNELLE

Résumé :

On entend souvent parler de culture organisationnelle. Nous utilisons presque tous ce terme et la plupart d'entre nous pensent en comprendre intuitivement le sens. Cependant, il est plus difficile de donner une définition claire de la culture et de s'accorder sur un ensemble commun de dimensions permettant de la décrire et de la mesurer. Au cours de cette session, nous nous concentrerons sur le concept de culture organisationnelle et tenterons : a) de parvenir à un langage commun pour parler de culture ; et b) de mieux comprendre les facteurs qui façonnent la culture d'une organisation.

Cela nous aidera à comprendre pourquoi le changement culturel résulte presque toujours d'une série de changements au niveau des personnes, des pratiques, des processus et des structures, qui se renforcent mutuellement pour donner naissance à une nouvelle culture au fil du temps.

Objectifs :

- Acquérir une meilleure compréhension de la nature de la culture organisationnelle et de son impact sur l'efficacité organisationnelle
- Développer une compréhension approfondie des facteurs qui façonnent et déterminent la culture organisationnelle
- Reconnaître que la culture peut varier d'une sous-unité organisationnelle à l'autre d'une manière qui peut être tout à fait appropriée et souhaitable
- Reconnaître les défis associés à la tentative de changement de la culture organisationnelle

APERÇU DES SÉANCES : Module 1

NÉGOCIATIONS MANAGÉRIALES : NÉGOCIATION DISTRIBUTIVE / INTÉGRATIVE ENTRE DEUX PARTIES

Résumé :

La négociation est un moyen important qui permet de résoudre des problèmes, de parvenir à des accords, d'allouer des ressources et de prendre des décisions au sein des organisations. Au cours de cette session interactive, nous réfléchirons à ce que signifie être un négociateur efficace dans le domaine du management et à la manière d'y parvenir.

Programme :

Les élèves prendront part à un exercice de négociation bilatérale portant sur plusieurs questions et recevront des commentaires sur leurs performances dans différents domaines de l'efficacité de la négociation managériale. Ces commentaires permettront aux élèves d'améliorer encore davantage cette compétence clé en matière de leadership.

PRISE DE DÉCISION EN ÉQUIPE ET PLANIFICATION ET PRÉPARATION DE LA NÉGOCIATION

Résumé :

Les juristes d'entreprise participent souvent à la prise de décisions importantes dans un contexte d'incertitude. Au cours de cette session, nous discuterons de certains des obstacles à une prise de décision efficace dans ce contexte, dont beaucoup sont liés à la psychologie et à la dynamique de groupe. Nous discuterons également de la manière de faciliter et de gérer efficacement la prise de décisions collectives de grande qualité dans un contexte d'incertitude.

Programme

Les objectifs de cette session sont les suivants : (1) améliorer la capacité des élèves à faire des choix de qualité, tant à titre individuel qu'en tant que membre d'un groupe de prise de décision stratégique ; et (2) améliorer la compréhension des élèves quant au lien entre les processus décisionnels et les résultats.

NÉGOCIATIONS MULTIPARTITES : RECHERCHE DE CONSENSUS DANS LES ORGANISATIONS

Résumé :

Les juristes d'entreprise sont souvent appelés à forger un consensus lorsqu'il n'en existe aucun au départ et en l'absence de toute autorité formelle sur les autres. Au cours de cette séance, nous examinerons certains des défis associés à la tentative de mettre des personnes ayant des perspectives et des aspirations diverses sur la même longueur d'onde et de parvenir à un consensus. Nous explorerons le processus de recherche de consensus en tant qu'exercice de leadership et de négociation multipartite, souvent sur plusieurs questions.

Programme :

Au cours de cette session, les élèves mèneront un exercice de négociation/prise de décision à six parties, puis réfléchiront aux résultats dans le but d'obtenir des résultats encore meilleurs à l'avenir.

APERÇU DES SÉANCES : Module 2 – environ 24 heures

LITTÉRATIE FINANCIÈRE : LIER LA PRISE DE DÉCISION ET LE DOMAINE FINANCIER

Résumé :

Le début de la session consistera essentiellement en une visite guidée des états financiers. À ce titre, nous examinerons le bilan, le compte de résultat, l'état des bénéfices non répartis, le tableau des flux de trésorerie et les notes annexes aux états financiers.

La session comprendra également une étude de cas sur les états financiers et leur utilisation. Les élèves devront préparer un jeu complet d'états financiers et, plus important encore, utiliser ces états pour prendre des décisions. Cette étude de cas nous aidera ainsi à comprendre la relation entre l'information financière, l'évaluation de la performance et la stratégie.

Objectifs :

- Comprendre la structure et le contenu des états financiers
- Améliorer la capacité des élèves à utiliser les états financiers dans la prise de décisions stratégiques

COMMUNICATION ET INFLUENCE

Résumé :

Que votre communication soit formelle ou informelle, orale ou écrite, destinée à un seul investisseur ou à une centaine, vous apprendrez à rédiger un message convaincant et percutant, capable de faire évoluer les mentalités et de susciter l'action.

Cette session vous aidera à créer des messages percutants pour tout type de situation critique, qu'il s'agisse :

- Obtenir l'approbation d'une série de recommandations lors d'une réunion cruciale
- Rencontrer l'équipe de direction ou le conseil d'administration dans le but d'obtenir leur adhésion
- Obtenir le soutien de diverses parties prenantes pour une nouvelle initiative importante
- Vous souhaitez obtenir rapidement des commentaires critiques de la part d'autres personnes ?
- Changer les comportements de longue date des membres de votre équipe ou d'autres employés
- Inspirer vos employés à incarner les valeurs de votre organisation
- Essayer d'amener les autres à agir sur la base des informations stratégiques révélées par votre analyse

Objectifs :

Au cours de cette session, vous apprendrez à :

- Définir le résultat, le public cible et tout public secondaire important pour le message
- Exprimer clairement le point central
- Organisez le flux d'idées de manière à ce que le point central soit clairement mis en évidence.
- Fournissez la quantité adéquate d'informations complémentaires pertinentes pour votre public
- Déterminez les facteurs décisionnels importants qui influencent votre public
- Établissez votre crédibilité autour des principaux facteurs décisionnels
- Anticipez les contraintes qui influencent votre public et surmontez les objections, résistances ou messages concurrents éventuels

APERÇU DES SÉANCES : Module 2

SURMONTER LES PRINCIPAUX DÉFIS DE LA GESTION DES TRANSITIONS DE CARRIÈRE

Résumé :

Au cours de notre carrière, nous occupons tous différents postes, et la plupart d'entre nous le faisons dans plusieurs organisations. Chaque transition représente un tournant dans notre carrière, et apprendre à gérer efficacement ces transitions a un impact significatif sur notre évolution et notre développement professionnels. La période initiale dans toute nouvelle fonction est à la fois une période de grandes opportunités et de risques importants. C'est le moment où nous établissons des relations clés, où nous façonnons la perception que les autres ont de nous, où nous définissons et communiquons notre vision et nos objectifs pour nous-mêmes et nos équipes, etc. Apprendre à gérer efficacement les transitions de carrière est une compétence importante, que nous pouvons développer par l'apprentissage, la réflexion et la pratique.

Objectifs :

- Apprécier les pièges et les opportunités associés aux transitions professionnelles
- Apprendre à analyser les exigences d'une nouvelle situation professionnelle afin de développer une approche efficace
- pour la période de transition
- Découvrir les « pièges » les plus courants lors d'une transition et comment les éviter ou les surmonter
- Acquérez des connaissances pour gérer efficacement les changements majeurs liés à la transition initiale vers un poste
- impliquant la gestion et la direction d'autres personnes

DÉLÉGATION ET MOTIVATION EFFICACES : CONSTITUER UNE ÉQUIPE SOLIDE

Résumé :

Le cas que nous utiliserons dans cette session, bien que longue, vaut largement le temps consacré à sa préparation. Il met en lumière les moyens dont dispose un ou une leader efficace pour développer une équipe très performante en mettant l'accent sur la coordination et l'intégration entre :

- La sélection des bons profils (et le développement des compétences nécessaires pour évaluer si les personnes sont « le bon profil »)
- Structurer les rôles de manière à stimuler et à motiver les personnes
- Renforcer l'esprit de collaboration entre les membres de l'équipe
- Créer les conditions permettant de déléguer des responsabilités et des pouvoirs importants aux membres de l'équipe

Objectifs :

- Comprendre certaines des compétences clés en matière de leadership nécessaires pour constituer une équipe solide
- Apprécier le pouvoir considérable qui peut être libéré lorsque des responsabilités importantes peuvent être déléguées à des membres de l'équipe hautement motivés et possédant les compétences appropriées
- Comprendre l'importance de structurer les rôles de manière à offrir aux individus des opportunités de croissance et de développement personnels, ainsi qu'une marge de manoeuvre significative pour exercer leur initiative personnelle

APERÇU DES SÉANCES : Module 2

GÉRER LA PERFORMANCE INDIVIDUELLE

Résumé :

L'une des principales responsabilités de tout gestionnaire est de gérer les performances de ses subordonnés directs. Comment motiver, fixer des objectifs et fournir un retour d'information aux individus de manière à maximiser les performances de chacun et chacune tout en instaurant une culture de travail d'équipe et de collaboration qui permettra à l'ensemble de votre équipe de donner le meilleur d'elle-même ? Cette session nous permet de nous concentrer sur certains des défis liés à l'exercice efficace de ces responsabilités managériales clés et met également en évidence certains des compromis difficiles qui se posent souvent.

Objectifs :

- Comprendre certains des défis liés à la motivation et à la récompense des performances individuelles tout en instaurant une culture de collaboration et de travail d'équipe
- Découvrez certains des compromis difficiles que les leaders doivent faire dans la gestion de leurs subordonnés directs
- Développez votre compréhension des méthodes efficaces et inefficaces pour donner des retours difficiles à des employés précieux

APERÇU DES SÉANCES : Module 3 – environ 24 heures

MAÎTRISE DE LA CULTURE

Résumé :

Le leadership inclusif est essentiel pour les organisations, car il reflète leurs valeurs au niveau des routines organisationnelles et des pratiques interpersonnelles.

La maîtrise culturelle est une compétence qui s'acquiert par la pratique. Elle commence par une prise de conscience culturelle, suivie d'une compréhension culturelle plus approfondie des variations des normes, pour aboutir finalement au développement de compétences qui permettent d'exercer un leadership malgré les différences en utilisant des outils favorisant un échange plus approfondi.

Les concepts et le contenu de cette session sont présentés de manière à permettre aux apprenants de développer les compétences pratiques qui leur permettront d'exercer un leadership plus ciblé et plus inclusif aux niveaux individuel, interpersonnel et communautaire.

LE RÔLE DU JURISTE

Résumé :

L'objectif général de ce module est de fournir des informations et des conseils pratiques sur la manière dont les juristes peuvent évoluer ou se perfectionner dans leur rôle de juriste d'entreprise et améliorer la valeur et l'efficacité des services juridiques.

Les élèves discuteront et exploreront l'évolution du rôle de l'avocat général ou de l'avocate générale dans le contexte où il devient un acteur clé et un membre influent de l'équipe de direction. Les élèves apprendront comment planifier et mettre en place un service juridique efficace et découvriront les principales caractéristiques d'un avocat général ou une avocate générale efficace en tant que leader d'entreprise.

Les élèves auront également l'occasion de rencontrer et d'interroger un petit panel qui partagera des conseils pratiques et des expériences concrètes.

Programme :

- Le rôle du directeur ou de la directrice juridique en tant qu'avocat ou avocate et responsable de service (animé par un formateur ou une formatrice)
- Le rôle du directeur ou de la directrice juridique en tant que cadre supérieur et leader d'entreprise (animé par un formateur ou une formatrice)
- Conseils pratiques et réflexions sur la manière de se préparer à un poste de directeur ou directrice juridique (table ronde, questions-réponses)

APERÇU DES SÉANCES : Module 3

GESTION DES RISQUES

Résumé :

La gestion des risques d'entreprise (GRE) est un système d'aide à la décision qui aide les organisations à comprendre les risques et à garantir la réalisation de leurs objectifs. Les juristes d'entreprise jouent un rôle essentiel dans les efforts de GRE d'une organisation, depuis l'identification des risques jusqu'à la conception et la mise en oeuvre de solutions de réponse aux risques.

Ce module est destiné à fournir une compréhension générale de ce qu'est les risques et à quoi ressemble un processus ERM pour les organisations, y compris certains défis et pièges courants liés à l'institutionnalisation d'une culture ERM.

Ce module se concentrera sur chaque étape du processus ERM et permettra aux élèves de revoir l'évaluation en ligne qu'ils et elles auront préparée sur les capacités et la maturité de leur organisation en matière de gestion des risques.

DONNÉES ET JUGEMENT DANS LA PRISE DE DÉCISIONS STRATÉGIQUES

Résumé :

Cette session présentera aux élèves une approche systématique pour prendre des décisions efficaces face à des choix stratégiques complexes. Dans la première partie de la session, les élèves appliqueront cette approche à un problème stratégique à travers une série d'exercices en petits groupes et en classe entière. L'un des principaux résultats de cette approche est la compréhension des données nécessaires pour prendre une décision efficace. Dans la deuxième partie de la session, nous discuterons des moyens de collecter et d'analyser les données afin d'éclairer ces décisions.

Objectifs :

L'objectif général de cette session est de vous présenter un processus efficace de prise de décisions stratégiques et, ce faisant, de vous permettre de devenir un contributeur stratégique plus précieux pour votre organisation.