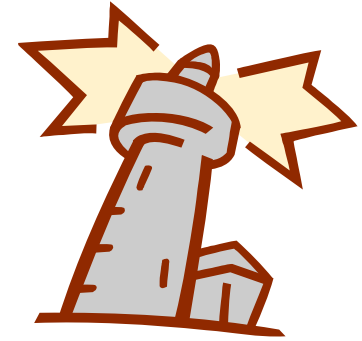


# *Leadership en action*

Conférence prononcée au Congrès 2007  
de l'Association des directeurs généraux  
des commissions scolaires

par François Giroux

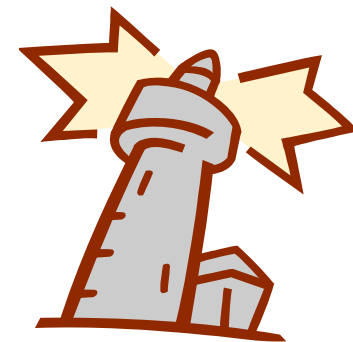
Trois-Rivières, le 17 mai 2007



## Des sources de réflexion

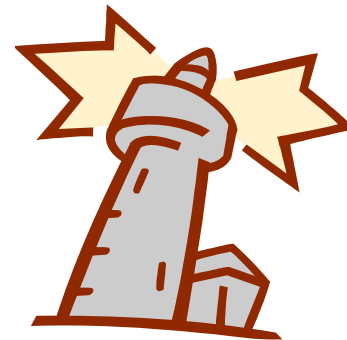
- Programme « Leadership en action pour gestionnaire des gestionnaires »
- Différentes conférences
- Différents congrès et colloques
- Travaux du « Centre québécois du leadership »
- Travaux de la « Chaire La Capitale en leadership dans le secteur public »

# Différentes formes de leadership



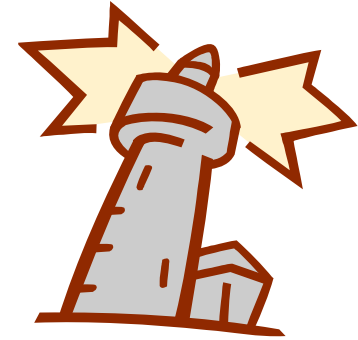
- Journal les Affaires / Pascale Michaud
  - Sprinter intellectuel
  - Sprinter de carrière
  - Sprinter de défis
  - Marathonien
  - Pèlerin

# Une typologie québécoise



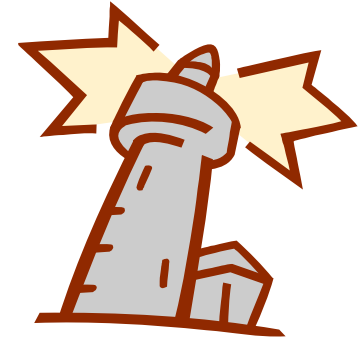
- Le modèle TRIMA:
  - T pour traditionnaliste
  - R pour réflexif
  - I pour imaginatif
  - M pour médiateur
  - A pour actif

# Qu'est-ce que le leadership?



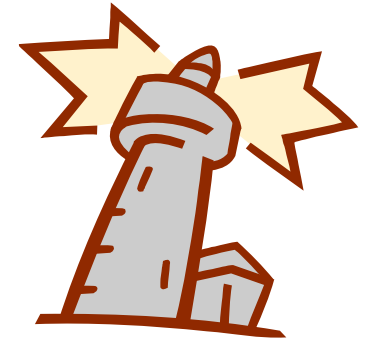
- Exercer une influence significative, susciter l'engagement et inspirer  
ou
- Amener des personnes (hommes et femmes) à accomplir une tâche volontairement

# D'où part le leadership? Qu'est-ce qui inspire un leader?



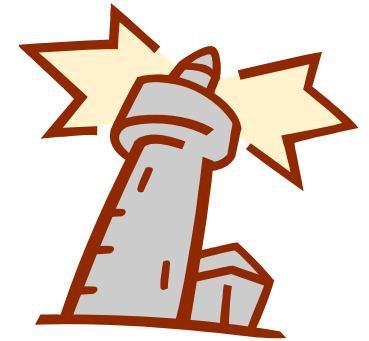
- Son action débute par une vision claire du futur souhaité, en vue de faciliter la collaboration, la mobilisation et le travail d'équipe

# Quelques caractéristiques et qualités d'une vision claire



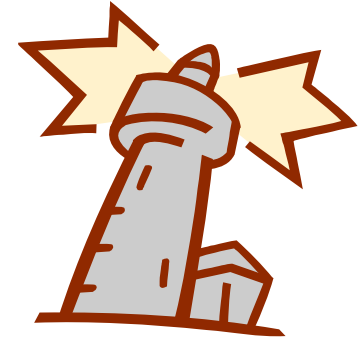
- Consensuelle
- Concrète
- Brève et parlante
- Consistante
- Faisable
- inspirante

# La démarche pour formuler une vision



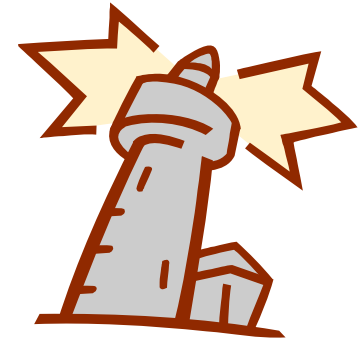
- Lecture pointue et critique des composantes internes et externes de l'environnement
- Révision ou précision de la mission
- Identification des valeurs à privilégier
- Réflexion sur le futur désiré
- Analyse des impacts sur les structures, les budgets et les personnes
- Formulation en des termes simples et accessibles

# Comment la concrétiser ?



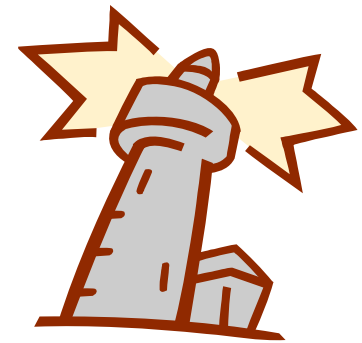
- Dans l'élaboration de stratégies qui permettent de préciser :
  - les objectifs et les résultats visés
  - les schémas d'action
  - les valeurs qui porteront l'action

# Vers l'action pour changer et transformer...et pour vaincre l'incertitude et l'immobilisme



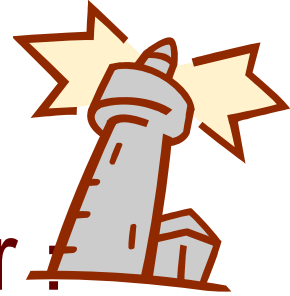
- Parce que les sources de changement sont nombreuses et de plus en plus interreliées :
  - économiques
  - politiques
  - technologiques
  - sociales

# Vers l'action pour changer et transformer...



- Parce que ces sources de changement appellent à de nouveaux modèles de gestion :
  - réalignement (resserrer les façons de faire)
  - redéploiement (revoir l'offre de services)
  - réaménagement (faire autrement)
  - renouvellement (revoir les valeurs et les pratiques)

# L'action, aujourd'hui, appelle à une nouvelle culture de gestion basée sur :



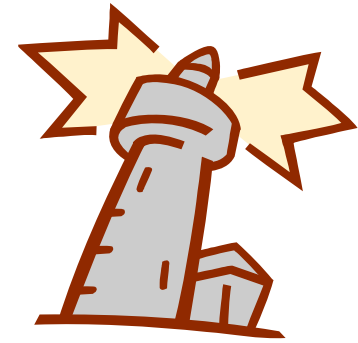
- L'habilitation et la confiance
- L'ouverture
- Le focus sur les résultats
- Une communication élargie
- La décentralisation
- Le risque calculé

Dans ce contexte d'action, le leader doit ...



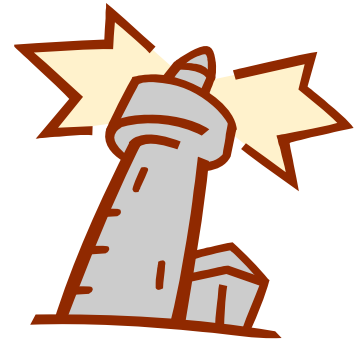
- Appliquer un contrôle léger
- S'ajuster constamment aux changements environnants
- Ajuster les actions
- Faire du temps un allié, et non une contrainte

# Dans ce contexte d'action et dans votre organisation...



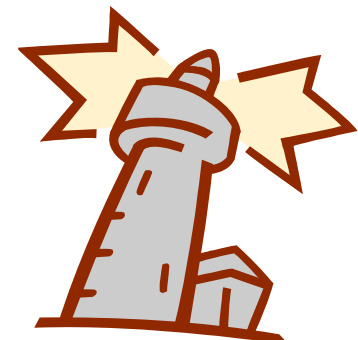
- Vous retrouvez des éléments régulateurs  
et
- Vous retrouvez des leviers positifs

# Exemples d'éléments régulateurs



- Les lois, les règlements et les normes
- Les systèmes informatiques et les TI
- Les groupes de pression
- Les finances publiques
- Les autorités constituées
- Vos pairs

# Exemples de leviers positifs



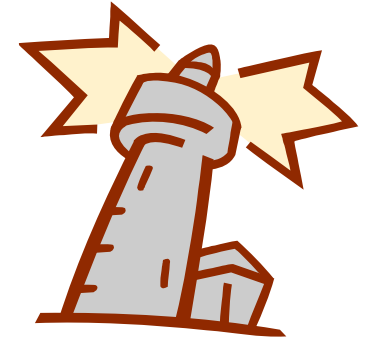
- Les lois, les règlements et les normes
- Les systèmes informatiques et les TI
- Les groupes de pression
- Les finances publiques
- Les autorités constituées
- Vos pairs

# Votre rôle comme directrice générale directeur général,...



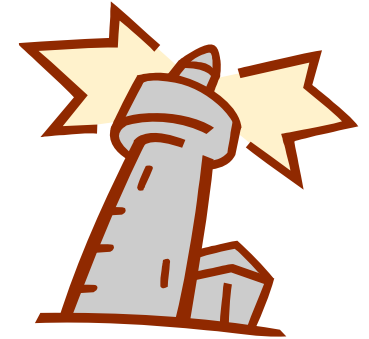
- Renforcer continuellement le projet et les actions pour y arriver
- Faciliter le travail d'équipe
- Établir et soulever des règles de comportement
- Assurer l'accès à l'infrastructure
- Fournir les ressources
- Reconnaître vos champions
- Modifier les processus clés

# Bref, vous devez transiter de patron à « leader »



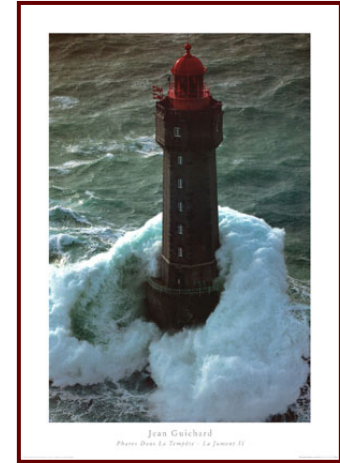
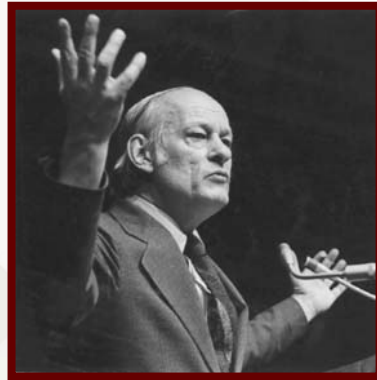
- Du contrôle à la direction
- De l'autorité à la coopération
- Du « je » au « nous »
- Du « je sais comment faire » au « je vais vous montrer comment faire »
- Du ressentiment à l'enthousiasme

# En conclusion

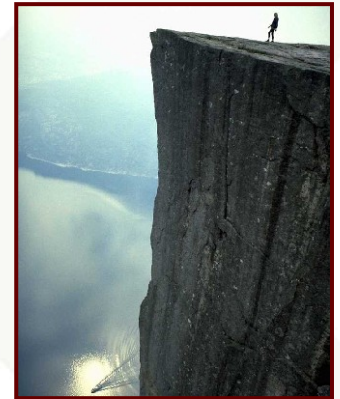


« Diriger, c'est composer avec ses qualités et ses défauts personnels, ses dons et ses lacunes, ses forces et ses faiblesses, ses habiletés et ses maladresses, ses compétences et ses incompétences. »

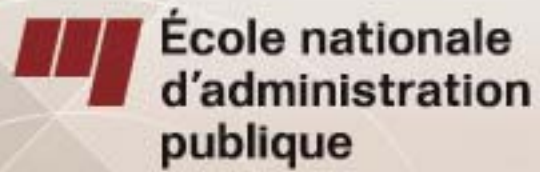
***Laurent Lapierre***



Jean Gutchard  
Photo: Jean Le Dantec - Le Journal de



**Merci de votre écoute**



***L'ENAP, l'université de l'administration publique***

[enap.ca](http://enap.ca)