

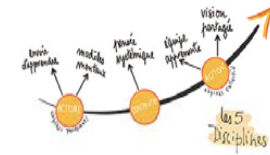
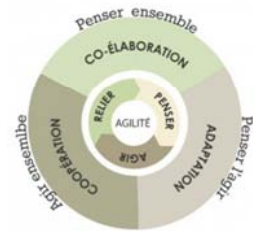
# MADAME MARIE CÔTÉ

Fondatrice de La gestion réinventée  
et auteure.



La gestion réinventée :  
l'avenir est entre vos mains!

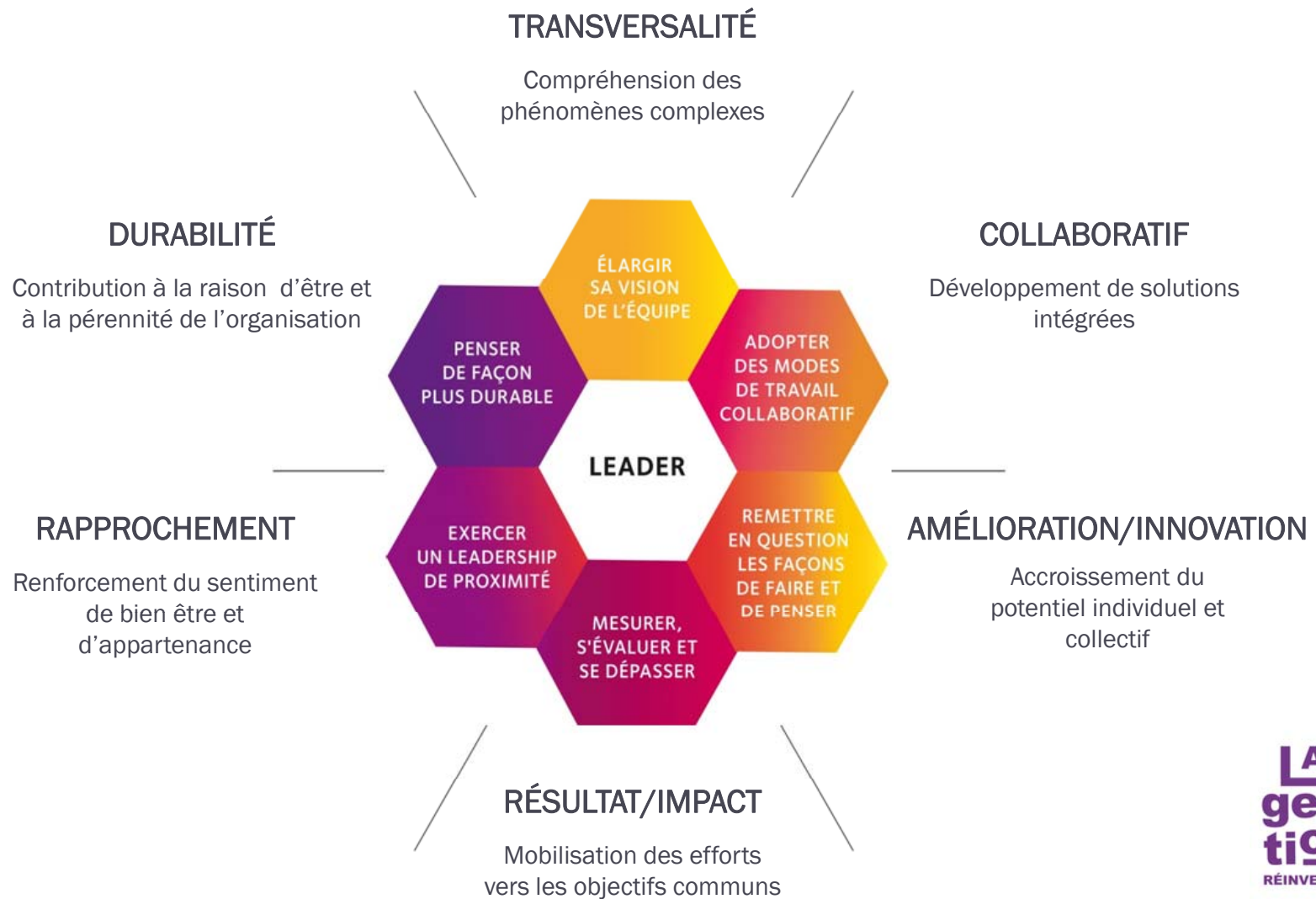




### Theory U

1. Co-initiating: uncover common intent
2. Co-sensing: observe, observe, observe
3. Co-inspiring: connect to the source of inspiration and will
4. Co-creating: prototype the new
5. Co-evolving: institutionalize the new in practice





**ACTION**  
Ce que l'on fait

**INTENTION**  
Ce que l'on veut

**REPRÉSENTATION**  
Ce que l'on croit et valorise



SIMPLE



COMPLIQUÉ



COMPLEXE



Stable

Instable



# ÉLARGIR SA VISION DE L'ÉQUIPE

Défi no 1





# PROCESSUS DE SOLLICITATION D'AVIS

- Ceux dont c'est le domaine d'expertise
- Ceux qui devront vivre avec les conséquences de la décision.

# PROCESSUS DE PRISE DE DÉCISION

- Individuel
- Collectif





## AVANTAGES

Bien poser le problème complexe.  
Mieux gérer les risques décisionnels.  
Créer un sens équivalent.  
Aller dans la bonne direction.



## ENJEUX



- Aborder les situations d'un point de vue systémique: sortir des silos.
- Faire preuve d'empathie, voir la situation à travers les yeux des autres.
- Anticiper les impacts des décisions et des actions sur les différentes parties.
- Se centrer sur les besoins des gens que l'on dessert et le bien commun.
- Se distancer de ses propres intérêts ou ceux de son équipe immédiate.
- Apprendre à faire des compromis, voir des sacrifices.
- Être conscient que l'on fait partie d'un tout : passer du «je» au «nous».

# ADOPTER DES MODES DE TRAVAIL COLLABORATIF

Défi no 2



## COOPÉRATION



## COLLABORATION



**Rendre possible un futur émergent**



Primauté au tout

Primauté aux parties

**Reproduire les modèles du passé**

Adpaté de Scharmer, C.O. (2013). Presencing Institute.



# PROCESSUS DE COMMUNICATION

- Dialogue ouvert générateur d'idées nouvelles
  - Gestion des incivilités
  - Gestion des conflits

## AVANTAGES

Partager et mettre à profit les talents et les savoirs de chacun.

S'aider mutuellement à améliorer ses capacités  
ou ses comportements.

Développer des relations mutuellement avantageuses.

Co-construire des réponses plus complètes et pertinentes.

Diminuer le sentiment d'isolement et d'impuissance.



## ENJEUX



- Croire au potentiel des personnes et des collectifs.
- Partager et mettre à profit les forces, les talents, les compétences, etc.
- S'aider mutuellement à améliorer ses capacités et ses comportements.
- Accepter que des idées différentes, même opposées aux siennes, puissent cohabiter et s'enrichir mutuellement.
- Se centrer sur ce qui unit plutôt que sur ce qui différencie.
- Être solidaire des conséquences des décisions prises en cas de succès comme en cas d'échec.
- Faire confiance, ne pas vouloir tout contrôler.



# REMETTRE EN QUESTION LES FAÇONS DE FAIRE ET DE PENSER

Défi no 3



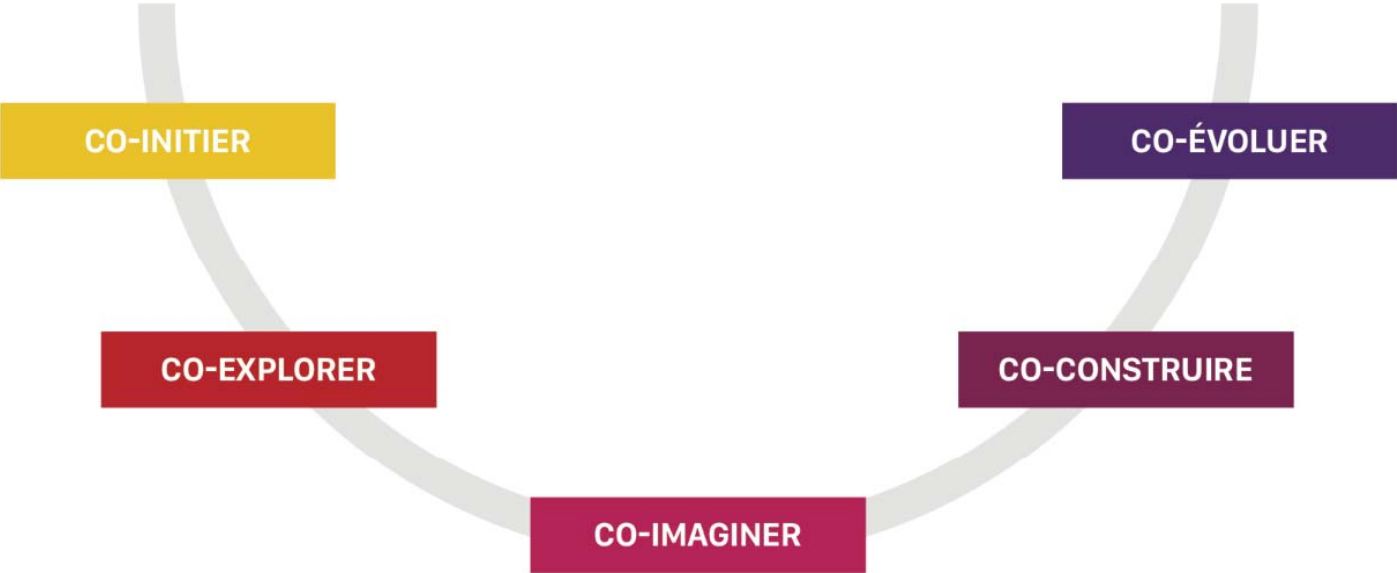
LOGIQUE DE PLANIFICATION

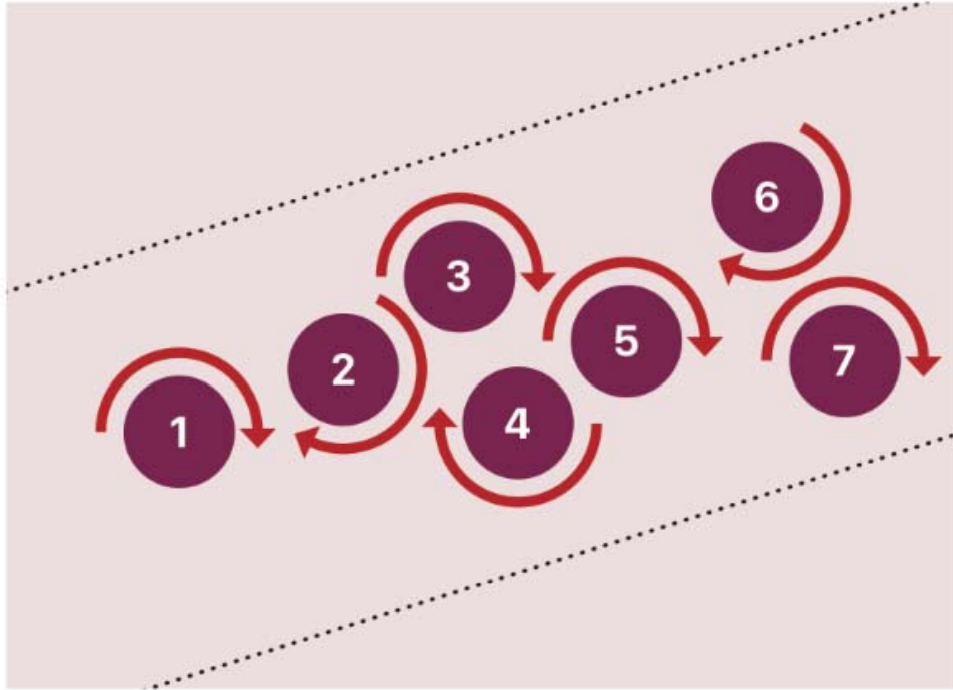


OBJECTIFS/  
RÉSULTATS



**LOGIQUE D'ÉMERGENCE**





## AVANTAGES

Laisser aller certaines habitudes  
qui ne sont plus essentielles.

Laisser émerger de nouvelles possibilités.

Gagner en agilité et s'adapter aux besoins évolutifs.

Aboutir à des résultats que l'on n'aurait imaginés avant.



## ENJEUX



- Se donner du temps de réflexion.
- Considérer les problèmes et les difficultés comme des occasions d'apprentissage.
- Rechercher continuellement des occasions d'amélioration et d'innovation.
- Être curieux, ouvert aux nouveautés et optimiste.
- Oser sortir des sentiers battus : prendre des risques.
- Plonger dans l'action sans tout savoir.
- Reconnaître le droit à l'erreur.

# MESURER, S'ÉVALUER ET SE DÉPASSER

Défi no 4



# DEUX DIMENSIONS

- La reddition de compte - suivre les progrès et mesurer les résultats/impacts.
- L'amélioration/innovation – s'ajuster au fur et à mesure des rétroactions obtenues.





## **DONNÉES QUANTITATIVES**

Indicateurs SMART sur le plan stratégique, tactique et opérationnel.

## **DONNÉES QUALITATIVES**

Ce que l'on aimerait voir, entendre et ressentir sur le terrain.

## **LA FACE CACHÉE DE LA MESURE**

Estime de soi – Confiance en soi et envers les autres – Sentiment d'efficacité personnelle et collective – Peur d'être jugé, blâmé et rejeté.

## AVANTAGES

Mesurer la juste valeur de ce qui a été accompli.

Guider les comportements pour s'améliorer  
continuellement.

Se sentir plus confiant dans sa capacité d'agir  
malgré les obstacles.

Renforcer le sentiment d'efficacité personnelle et  
collective.



## ENJEUX

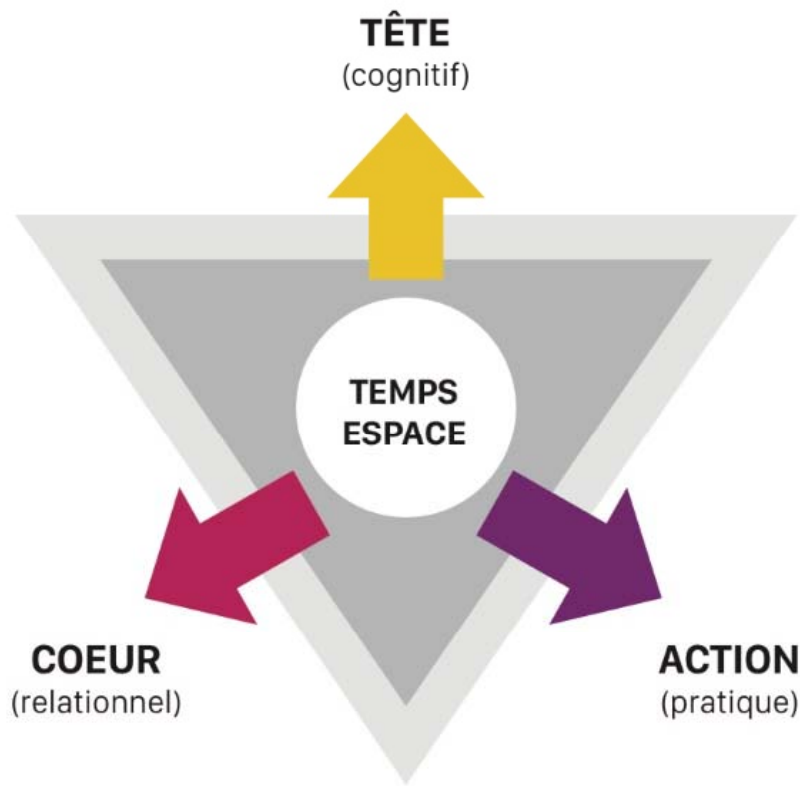


- Se doter d'objectifs ambitieux, bien que réalistes.
- Porter un regard lucide sur les situations.
- Partager les données pour mieux se comparer.
- Accepter de recevoir les bonnes et les moins bonnes nouvelles.
- Donner l'heure juste sans juger ni blâmer.
- Être à la fois rigoureux et bienveillant.
- Être sensible à la dimension affective de la mesure, rassurer et sécuriser.
- Reconnaître les bons coups et célébrer les succès.

# EXERCER UN LEADERSHP DE PROXIMITÉ

Défi no 5





Inspiré de Bastianutti et coll. (2015)

## AVANTAGES

- Partager un cadre de référence commun.
- Instaurer des liens de confiance et de qualité.
- Développer l'esprit d'équipe et la cohésion du groupe.
- Favoriser l'épanouissement et le bien-être des personnes.
- Donner du sens aux actions.



## ENJEUX



- Encourager et faciliter le dialogue.
- Soutenir la création d'un tissu social riche entre les personnes.
- Faire preuve d'authenticité et de profondeur dans ses relations.
- Demeurer au fait de la réalité du terrain : se déplacer là où l'action se déroule.
- Être accessible et disponible même à distance : utiliser les bons moyens aux bons moments, apprivoiser le virtuel.

# PENSER DE FAÇON PLUS DURABLE

Défi no 6





**UNE MACHINE**  
Paradigme prévision-contrôle



**COURT TERME**

**UN ORGANISME VIVANT**  
Paradigme écoute-réponse



**LONG TERME**

# PERFORMANCE DURABLE

- Le développement de l'intelligence et du savoir individuel et collectif.
- L'augmentation des capacités à apprendre et à se renouveler.
- Impacts à long terme sur les dimensions économiques, sociales et environnementales.



## AVANTAGES

Contribuer à une mission économique, sociale et environnementale.

Répondre à un besoin de transcendance, d'accomplissement.

Optimiser l'utilisation à long terme des ressources naturelles, humaines, matérielles et financières.

Laisser ultimement une empreinte positive dans le monde.



## ENJEUX



- Défendre ce à quoi l'on croit vraiment.
- Être conscient que nos gestes quotidiens influencent notre avenir.
- Se distancer des contraintes immédiates et tenir compte des besoins et des exigences futures.
- Résoudre les problèmes à la source plutôt que de pallier temporairement aux défaillances.
- Privilégier les résultats et les bénéfices à long terme sur les plans économique, social et environnemental.
- Développer des gens en santé dont le tonus rend possible les gestes appropriés.
- Tenir compte des impacts de nos décisions et de nos actions sur les générations futures.

MERCI !

