

# « Le Gestionnaire Public »

Formation sur mesure sur les pratiques & applications du Leadership  
de Gestion & l'Excellence Opérationnelle dans la Fonction Publique,  
Montréal, Québec, Canada, du 12 au 23 décembre 2016.

---



**Formateur / Facilitateur**

**Khelil Khelil , Mba**

## **1. Introduction**

La notion de leadership dans les fonctions publiques a changé. Dans ce contexte, les entreprises qui veulent identifier leurs leaders de demain devront aller au-delà des compétences traditionnelles attribuées aux managers comme l'intégrité, la vision, le jugement ou le développement des collaborateurs. Tel est le crédo développé par Cornerstone Ondemand dans un livre blanc intitulé "la révolution du leadership". « Au 20e siècle, on attendait d'un leader qu'il soit logique, analytique, objectif et rigoureux, écrivent les auteurs du livre blanc. Les leaders devaient diriger avec intégrité et selon une vision. Bon nombre de ces caractéristiques valent encore pour les leaders de demain, le défaut des leaders d'aujourd'hui concerne plutôt le manque d'engagement humain ou d'intelligence émotionnelle. » Deux qualités qui permettent selon les auteurs de responsabiliser les effectifs et d'obtenir davantage de performance et de productivité, tout en créant les conditions de l'alignement des objectifs à l'échelle des fonctions publiques, de la fidélisation des équipes et, au final, d'une implication durable.

### **1. Authenticité et communication**

Dans ce contexte, plutôt que de chercher à recruter de futurs leaders, que les fonctions publiques doivent produire par elles-mêmes. Des leaders qui devront être authentiques et afficher comme priorité numéro un leurs collaborateurs. Ils devront aussi disposer de qualités de communicants afin d'expliquer aux équipes les objectifs à court et long terme, les stratégies, la vision... Une nouvelle posture qui impliquera l'adoption de méthodes innovantes pour coacher et motiver son équipe. Car selon les auteurs du livre blanc, « les primes financières ne suffisent plus à motiver le collaborateur, à l'inciter à s'impliquer. Ce qui le stimule réellement, ce sont les sentiments d'autonomie, de maîtrise des compétences et d'utilité. »

### **2. Des leaders ouverts à la collaboration**

Non contents de devoir inspirer leurs collaborateurs, les leaders de demain devront aussi être ouverts à la collaboration, dans un contexte où le travail en équipe sera davantage valorisé que la performance individuelle. Pour ce faire, les fonctions publiques devront former des leaders capables d'encourager et de gérer des environnements de travail collaboratifs, que ce soit au bureau ou dans la sphère virtuelle. Ajoutez à cela de réelles capacités à encadrer une main-d'œuvre mondialisée, et une forte appétence aux nouvelles technologies, et vous obtenez le portrait-robot du leader de demain.

Pour préparer leurs managers à toutes ces évolutions, on conseille aux fonctions publiques d'établir des processus et outils de gestion des talents. « Les fonctions publiques qui omettent la gestion des talents dans leur programme de formation des leaders ne parviendront pas à produire les leaders dont elles auront besoin

pour tenir les futurs objectifs stratégiques et gagner en stabilité organisationnelle », préviennent les auteurs du livre blanc. Pour réussir cette mutation, qui suppose des procédures longues et continues d'identification, d'évaluation, de formation, d'implication et de mobilisation des futurs leaders, les entreprises devront élaborer de véritables plans de carrière, avec des processus d'identification des hauts potentiels qui démarrent dès l'intégration au sein des fonctions publiques.

### 3. Gérer la performance

Les fonctions publiques devront également se doter de systèmes de gestion de la performance afin d'évaluer les processus de formation des futurs leaders. « En évaluant la performance en fonction de plans personnalisés de formation et de développement, d'évaluations à l'intégration et de groupes de viviers de talents comparables, les employeurs seront mieux en mesure d'estimer les progrès réalisés en termes de développement et de réaligner la performance individuelle sur les objectifs et la stratégie des fonctions publiques. »

Enfin, pour rester concurrentielles, les fonctions publiques devront se doter de plans de succession, avec un système de profilage automatisé des talents, des modules de gestion des carrières, des dispositifs de mobilité interne... Elles devront enfin rompre avec certaines habitudes du passé, en ne mettant personne de côté. « Par le passé, les programmes de formation et de développement des leaders ciblaient souvent essentiellement les plus hauts échelons et les individus au plus fort potentiel. Aujourd'hui, de nombreuses organisations souhaitent regarder la chaîne dans sa globalité pour identifier les leaders et ne plus se cantonner aux « nécessités de développement ». Les plus visionnaires allouent des fonds et des ressources de gestion des talents au développement du leadership, à la formation aux processus et d'autres programmes, d'un bout à l'autre de la hiérarchie ».

### 4. Gérer l'Excellence

Le cheminement dans l'excellence opérationnelle dépend de la capacité à mobiliser les équipes par l'empowerment des collaborateurs, à gérer des projets de transformation et à apprendre par l'expérimentation. Tous les niveaux de l'organisation sont concernés :

- Le rôle de l'équipe de direction est fondamental, et aucun programme d'efficacité opérationnelle ne peut réussir sans une volonté forte exprimée par le comité de direction et soutenue par un engagement visible et durable.
- L'encadrement à tous les niveaux se mobilise pour donner la direction et manager la performance, tout en dédiant le temps nécessaire au coaching des collaborateurs.

– Les équipes opérationnelles qui ont le pouvoir de proposer des solutions d'amélioration, dans un contexte d'environnement sans reproche et de confiance.

## **2. Le But de La Formation**

Vous êtes un gestionnaire depuis plusieurs années ou encore un nouveau leader ? Vous voulez actualiser votre leadership ou sentez le besoin de bien vous approprier votre nouveau rôle ? Ce cours de notre programme pour les gestionnaires de la fonction publique vous permettra de comprendre ce que l'on attend des leaders d'aujourd'hui, de vous auto évaluer sur vos aptitudes de leader et ainsi vous permettre de bien cibler vos points de développement.

Le monde du travail est en constante évolution. Tous ces changements demandent à ce que les leaders d'aujourd'hui puissent être bien préparés et outillés à gérer toutes sortes de problématiques autrefois peu présentes. Cette formation vous permettra de bien comprendre ce que votre rôle implique tant au niveau de la gestion des individus et des équipes, que des activités de communication qui s'y rattachent. Le rôle du leader est essentiel à la réussite de la fonction publique et à l'issue de cette formation, vous serez en mesure de vous l'approprier avec brio.

- Développer ses habiletés de leadership selon ses aptitudes et la rétroaction.
- Améliorer ou développer les relations avec son équipe de travail par une communication saine et efficace.
- Bien comprendre son rôle et ses responsabilités de leader afin de mieux se l'approprier.
- Mieux se connaître par l'identification de son style de leadership.
- Bien connaître les fondements éthiques du rôle de leader.
- Savoir comment élaborer sa planification stratégique efficacement.
- Responsabiliser les membres de son équipe en les impliquant dans le succès du département.
- Établir et entretenir des relations saines avec ses employés et son équipe par une communication efficace.
- Mieux définir les rôles de chacun pour améliorer les relations au sein de l'équipe.
- Bien comprendre les besoins des citoyens et apporter les réponses adéquates
- Rendre plus efficace la gestion quotidienne des espaces de travail tout en assurant la sécurité des fonctionnaires et leurs bien-être
- Rendre les processus métiers de la fonction publique plus performante, é moindre coûts et plus rapide dans leur exécution
- Maîtriser les gaspillages et les éliminer pour assurer plus de services rendus au citoyen et gagner sa satisfaction

**INSTITUT INTÉGRÉ DES MÉTIERS, DES SCIENCES, DES TECHNOLOGIES ET  
D'ENTREPRENARIAT POUR L'INDUSTRIES INC. – IIMSTEI**

### 3. Le Programme de Formation :

**Horaire formation (2 semaines)**

1 <sup>e</sup> journée – Le Gestionnaire Stratégique	
9:00 AM à 9:15 AM	Bienvenu
9:15 AM à 9:45 AM	<b>La Stratégie dans la fonction publique (Partie #1)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mieux comprendre les concepts de stratégies.</li> <li>Comprendre les différents processus de développement d'une stratégie.</li> </ul>
10:30 AM à 10:45 AM	Pause Café
10:45 AM to 12:00 PM	<b>La Stratégie dans la fonction publique (Partie #2)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer une stratégie interne en tenant compte des besoins de son département et au rôle que l'on peut jouer pour influencer son environnement.</li> <li>Adapter la stratégie adéquate face aux différents changements internes et externes.</li> </ul>
12:00 PM à 1:00 PM	Pause Repas
1:00 PM à 3:00 PM	<b>Identification des Ressources Stratégiques (Partie #1) :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comment définir les ressources disponibles (Processus – gens- Technologies)</li> <li>Comment aligner les Ressources disponibles à la stratégie</li> </ul>
3:00 PM à 3:15 PM	Pause Café
3:15 PM à 4:30 PM	<b>Identification des Ressources Stratégiques (Partie #2) :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comprendre les modèles de gestion opérationnelle</li> <li>Établissement d'un Modèle de Gestion Opérationnel (MGO)</li> </ul>
2 <sup>e</sup> journée – Le Gestionnaire Mobilisateur (1 <sup>ère</sup> Partie)	
9:00 AM à 10:15 AM	<b>Model de Leadership :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Leadership individuel ou de groupe</li> <li>Manager et leader</li> <li>Leadership d'équipe</li> <li>Les huit leçons de leadership de Mandela</li> </ul>
10:15 AM à 10:25 AM	Pause Café
10:25 AM à 12:00 AM	<b>Les différents modèles de leadership :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Le modèle Fonctionnel</li> <li>Le modèle Transformationnel</li> </ul>
12:00 PM à 1:00 PM	Pause Repas
1:00 PM à 2:30 PM	<b>Mobilisation des équipes :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comprendre la dynamique des équipes</li> <li>Comment motiver les équipes de travail et s'assurer de leur engagement dans l'exécution de leurs tâches</li> </ul>
2:30 AM à 2:45 AM	Pause Café
2:45 PM à 4:30 PM	<b>Communication &amp; Ecoute Attentives :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comprendre le mécanisme de la communication</li> </ul>

**INSTITUT INTÉGRÉ DES MÉTIERS, DES SCIENCES, DES TECHNOLOGIES ET  
D'ENTREPRENARIAT POUR L'INDUSTRIES INC. – IIMSTEI**

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apprendre l'écoute attentive</li> </ul>
<b>3e journée – Le Gestionnaire Mobilisateur (2ème Partie)</b>	
9:00 AM a 10:15 AM	Le Coaching ( Partie#1): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire la différence entre coaching, mentorat, management et gestion.</li> </ul>
10:15 AM a 10:25 AM	Pause Café
10:25 AM a 12:00 AM	Le Coaching (Partie #2): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprendre les différentes techniques du Coaching et comment les appliquées</li> <li>• Établir un plan d'action profitable en coaching.</li> </ul>
12:00 PM a 1:00 PM	Pause Repas
1:00 PM a 2:30 PM	Gestion Stratégique des Ressources Humaines : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment positionner les ressources humaines du point de vue stratégique</li> </ul>
2:30 AM a 2:45 AM	Pause Café
2:45 PM a 4:30 PM	Gestion Stratégique des Ressources Humaines : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprendre la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences</li> <li>• Comment élaborer des indicateurs de performances pour une Gestion efficace des Performances &amp; Rendements</li> </ul>
<b>4e journée – Le Gestionnaire Économe &amp; Qualité</b>	
9:00 AM a 10 :00 AM	Lean Leadership (Partie #1) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment analyser les processus métiers &amp; départementales</li> <li>• Comment identifier les Gaspillages (Connaitre et identifier Les 7 Gaspillages) dans les processus administratifs et de gestion de projets</li> </ul>
10:00 AM a 10:10 AM	Pause Café
10:10 AM to 12:00 AM	Lean Leadership (Partie #2) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment assurer la bonne tenue des espaces de travail (apprendre et appliquer les 5 S)</li> <li>• Comment établir un système de contrôle des 5 S et les auditer.</li> <li>• Comment gérer le Changement</li> </ul>
12:00 PM a 1:00 PM	Pause Repas
1:00 PM à 3:00 PM	Les Systèmes de Gestion de la Qualité <ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduction au système de gestion de qualité (SGQ) : ISO 9001-2008</li> <li>• Comprendre le rôle des SGQ dans la gestion au quotidien</li> </ul>
3h00 PM a 3:15 PM	Pause Café
3h15 PM to 16:30 PM	Le Service & la Relation avec le Citoyen : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment comprendre et identifier la « Voie du Citoyen »</li> <li>• Comment transformer la voie du citoyen en opportunité pour l'amélioration continue.</li> </ul>
<b>5e journée – Le Gestionnaire Catalytique</b>	
9:00 AM à 10:15 AM	Les habiletés politiques et l'influence

**INSTITUT INTÉGRÉ DES MÉTIERS, DES SCIENCES, DES TECHNOLOGIES ET  
D'ENTREPRENARIAT POUR L'INDUSTRIES INC. – IIMSTEI**

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment devenir un acteur stratégique et éthique.</li> <li>• Pourquoi donner un sens au concept de leadership catalytique.</li> <li>• Identifier les caractéristiques personnelles d'un leader catalytique.</li> <li>• Comment devenir un leader catalytique</li> </ul>
10:15 AM a 10:30 AM	Pause Café
10:30 AM a 12:00 PM	La mise ne Place d'un Système de Gestion Opérationnelle (1ère partie) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment Planifier</li> <li>• Comment Organiser</li> </ul>
12:00 PM a 1:00 PM	Pause Repas
1:00 PM a 3:30 PM	La mise ne Place d'un Système de Gestion Opérationnelle (2 éme partie) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment Gérer au Quotidien</li> <li>• Comment Contrôler</li> </ul>
3:30 PM a 3:45 PM	Pause Café
3:45 PM à 4:30 PM	Le Gestionnaire Innovatif <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment établir un environnement de travail innovatif</li> <li>• Passer de l'Innovation é l'exécution</li> </ul>

4. **Audience** : Les cadres de la fonction publiques et des administrations publiques, les gestionnaires des organismes publiques et privées, les institutions et organismes publiques et parapubliques et privées, les gestionnaires des RH et santé et sécurité en milieu d'emploi.
5. **Méthode pédagogique** : Cours magistral, simulation de cas & atelier de pratique sur des cas réels – Les participants doivent après la formation entreprendre chacun un projet en Lean Banque & Assurance dans leur entreprise et produire un rapport de fin de stage afin d'obtenir une certification en Lean Service.
6. **Durée** : 2 Semaines à raison de 5 heures par journée.
7. **Matériel didactique** : Le manuel du participant et le certificat de participation seront fournis.