

# SIX DÉFIS

TRANSFORMATIONNELS, COMPLÉMENTAIRES  
ET INTERDÉPENDANTS

## GESTION TRADITIONNELLE

## GESTION RÉINVENTÉE

### 1. Élargir sa vision de l'équipe

D'une vision de l'équipe en silo, composée d'un gestionnaire et de ses employés, où les décisions et les actions sont prises en fonction des intérêts de leur secteur d'activité et indépendamment des autres secteurs d'activité qui composent l'organisation.

À une vision de l'équipe élargie, composée d'un gestionnaire, de ses employés et de leurs partenaires internes et externes incluant leurs clients, où les décisions et les actions sont centrées sur les besoins des clients et prises en tenant compte de la globalité de l'organisation et de son environnement.

### 2. Adopter des modes de travail collaboratif

D'un travail coopératif où chacun est expert dans son domaine et intervient de façon isolée sur une partie du travail qui lui est attribué et où la décision finale appartient généralement au responsable de dossier.

À un travail collaboratif où les différentes contributions sont amalgamées de façon à construire des connaissances collectives et à faire cohabiter les divergences, ce qui suppose un partage des responsabilités et de l'autorité.

### 3. Remettre en question les façons de faire et de penser

D'un contexte de recherche de solutions permanentes visant à atteindre des objectifs prédéterminés et dans le cadre duquel les problèmes et les difficultés rencontrés sont perçus comme des irritants et des obstacles.

À un contexte de recherche de solutions nouvelles visant à atteindre des objectifs qui peuvent eux-mêmes progresser et dans le cadre duquel les problèmes et les difficultés rencontrés sont perçus comme des occasions d'amélioration et d'apprentissage.

### 4. Mesurer avec rigueur, s'évaluer et se dépasser

D'une culture de blâme où les actions de suivi, de contrôle et d'évaluation sont difficilement acceptées, car elles sont perçues comme une forme d'ingérence et de menace à l'intégrité professionnelle et où on se dote d'objectifs plus conservateurs pour ne pas se piéger.

À une culture de dépassement où les actions de suivi, de contrôle et d'évaluation, sont non seulement acceptées, mais fortement recherchées pour informer, orienter, mobiliser et rendre compte de l'atteinte des objectifs, et où le partage des résultats pour mieux se comparer est valorisé.

### 5. Exercer un leadership de proximité

D'un style de leadership où les décisions viennent d'en haut et sont pratiquement imposées, où les gestionnaires sont peu présents sur le terrain et où les relations sont principalement centrées sur la tâche ainsi que les obligations et les responsabilités dans le cadre de la relation d'emploi.

À un style de leadership plus participatif où les personnes sont impliquées dans les décisions qui les concernent et où les gestionnaires sont présents sur le terrain et les soutiennent dans l'atteinte de leurs objectifs, le tout, avec une attention particulière portée sur la santé et le bien être au travail.

### 6. Penser de façon plus durable

D'une propension à réagir promptement aux événements sans mesurer les risques et les impacts des décisions et des actions sur les personnes, l'environnement et les coûts, le plus souvent en privilégiant des résultats ou des bénéfices à court terme.

À une propension à anticiper les événements en mesurant les risques et les impacts des décisions et des actions sur les personnes, l'environnement et les coûts, le tout pour répondre aux besoins du présent sans compromettre la capacité de répondre aux besoins futurs.