

La résilience, source d'INNOVATION



L'INNOVATION COMME CATALYSEUR À LA
MOBILISATION

MONSIEUR ANDRÉ LEGAULT
DIRECTEUR GÉNÉRAL – VILLE DE QUÉBEC



INTRODUCTION

Les défis d'hier à aujourd'hui...

Les facteurs d'influence à la mobilisation :

- L'humain lui-même
- L'organisation
- Le contexte et l'environnement

FAITS VÉCUS

À la SAAQ

À la CARRA

À la VILLE DE QUÉBEC

MOTIFS À L'INNOVATION

- Nouveau service désiré par les citoyens
- Amélioration d'un service existant
- Nécessité de réduction de coûts par l'optimisation de processus

Québec

ATTRAYANTE

Québec

PERFORMANTE

Québec

DYNAMIQUE

DÉFIS

Rigueur budgétaire

- ✓ Pour des services mieux adaptés sans croissance de taxes
 - ❖ Contrôle et gestion de la dette
 - ❖ Taxation alignée sur l'inflation

DÉFIS

Changement de culture de gestion

- ✓ Changer les façons de faire – innover!
- ✓ Maintenir le taux de satisfaction des citoyens très élevé
- ✓ Assurer la mobilisation des troupes

Les gens

- Haute direction
- Gestion intermédiaire
- Gestionnaire
- Collègues

Travail/Motivation

- Motivation intrinsèque
- Ressources
- Tâches reliées au travail

Rémunération globale

- Salaire
- Avantages sociaux
- Retraite et épargne
- Reconnaissance



Carrière

- Perspectives de carrière
- Apprentissage et développement

Procédures RH

- Pratiques RH
- Gestion du rendement
- Processus de travail

Qualité de vie/Valeurs

- Équilibre vie/travail
- Environnement physique
- Réputation de l'employeur
- Santé et bien-être des employés
- Responsabilité sociale de l'organisation

Notre destination : Être la ville la plus

ATTRAYANTE

PERFORMANTE

DYNAMIQUE

Pour s'y rendre, nous UTILISONS le véhicule du LEAN
qui passe par la route
de la TRANSVERSALITÉ et de la COLLABORATION

DÉPLOIEMENT DU LEAN

Implantation accrue et généralisée
Plus grande implication des employés

Étapes à franchir ensemble ... NOTRE PARCOURS LEAN

1. Consolider...
la gestion

2. Standardiser...
les processus

3. Maîtriser...
les opérations

4. Améliorer...
la performance

5. Exceller...
vers la
perfection

Axes de performance



S Définit le mieux-être physique et psychologique des employés de la Ville.

Q Définit l'excellence des services offerts aux citoyens tant par la Ville que par ses partenaires, et ce, tout au long du processus de transformation.

P Définit la performance et le rendement des opérations par l'efficacité et l'efficience des processus.

C Définit la gestion optimale des ressources financières et de la rentabilité organisationnelle.

**E
P** Définit le développement du capital humain, la mobilisation, la mobilité de la main-d'œuvre et la pérennisation de l'expertise des employés.



Les réalités vécues SELON NOS AXES en situation de changement de culture organisationnelle

SANTÉ-SÉCURITÉ :

*Gestion de la santé-sécurité au travail
Culture d'amélioration continue
Acteur de changement et rôle de gestion*

EMPLOYÉS PARTENAIRES :

*Leadership/partenariat
Mobilisation/engagement du personnel
Développement des compétences*

PRODUCTIVITÉ :

*Gestion transversale par chaînes de valeur
Organisation du travail par la gestion des processus*

QUALITÉ :

*Gestion des besoins/attentes du client
Orientations et objectifs Qualité
Bon du premier coup !*

COÛTS :

*Enjeux de réduction de coûts
Optimisation/maîtrise des dépenses
Imputabilité/reddition de comptes*

Le lean management ... en bref

- ✓ Changement de culture d'amélioration continue
- ✓ Nouveau rôle des gestionnaires
- ✓ Évolution de notre système de gestion
- ✓ Création de valeur pour le client/citoyen
- ✓ Alignement stratégique et cascade des objectifs
- ✓ Gestion quotidienne des indicateurs clés
- ✓ Participation des employés à la résolution de problèmes
- ✓ Mobilisation et formation du personnel
- ✓ Apprentissage dans l'action !

FREINS À L'INNOVATION

- ✓ L'ancrage des certitudes
- ✓ La peur de perdre
- ✓ La pression sociale
- ✓ Les limites du raisonnement

CONDITIONS GAGNANTES

- ✓ Contexte pour échanger, réfléchir et passer à l'action
- ✓ Partage des expertises et expériences
- ✓ Partage du pouvoir

UN CAS CONCRET : L'AMPHITHÉÂTRE

- ✓ Un exploit de gestion
- ✓ Le contexte difficile
- ✓ Des facteurs structurants et innovants

UN CAS CONCRET : L'AMPHITHÉÂTRE

- ✓ Une structure de gouvernance forte, diversifiée et de collaboration
- ✓ Une méthode compétitive de gestion de projet favorisant les meilleurs prix
- ✓ Deux approches innovatrices et structurantes
- ✓ Une gestion adaptée et rigoureuse des approvisionnements et des contrats
- ✓ Un respect sans compromis des valeurs et de l'éthique

CONCLUSION

- ✓ Alignement stratégique
- ✓ Stratégie de gestion de qualité
- ✓ Climat favorable et leadership fort
- ✓ Engagement et responsabilisation
- ✓ Mécanisme de recherche de solutions
- ✓ Tenir son bout !

Merci!