



*Chaire La Capitale
en leadership
dans le secteur public*

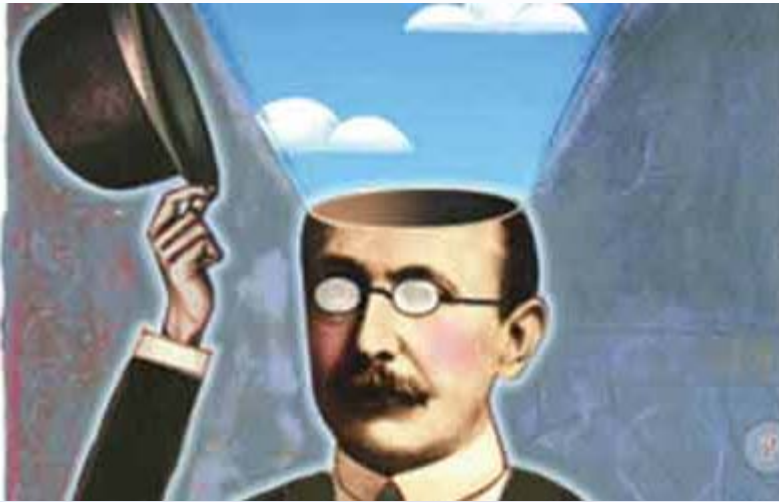
Les compétences requises en gestion horizontale: le cas de la santé et des services sociaux du Québec

Par

**Natalie Rinfret, Ph.D.
Professeure titulaire**

**60^e Congrès annuel de l'IAPC
26 août 2008**





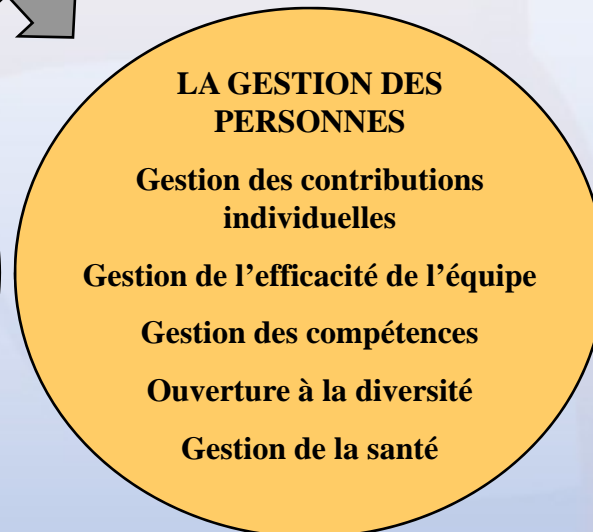
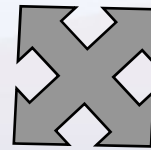
Dans le contexte de l'administration publique québécoise, comment les collaborateurs, les partenaires et les citoyens peuvent percevoir la gestion horizontale?

Profil gouvernemental de compétences

Dimension fonctionnelle



Dimension humaine



Une gestion horizontale est une gestion ouverte à l'autre...

S'ouvrir à l'autre (T. de Koninck)

Dignité humaine & écoute

→ Ouverture à la diversité

→ Gestion de la santé

S'ouvrir aux employés (J.-Y. Dupéré)

Communication
& implication

→ *Leadership* mobilisant

→ Gestion des contributions individuelles

S'ouvrir aux citoyens (P. Hamel)
citoyenne

→ Gestion orientée vers la clientèle

→ Communication et négociation



Une gestion ouverte à l'autre...

S'ouvrir aux partenaires (G. Divay)

Transformation des rapports

→ **Gestion des partenariats et des réseaux**

→ **Sens politique**

L'ouverture ... ailleurs (S. Paquin)

**Apprentissage
& Culture**

→ **Gestion dans la complexité et le changement**

→ **Gestion du savoir**



Distinction entre management et leadership

Management

(Bien faire les choses)

- Administration
- Maintien
- Structure/Système
- Comment?
- Obéissance
- Contrôle

Leadership

(Faire les bonnes choses)

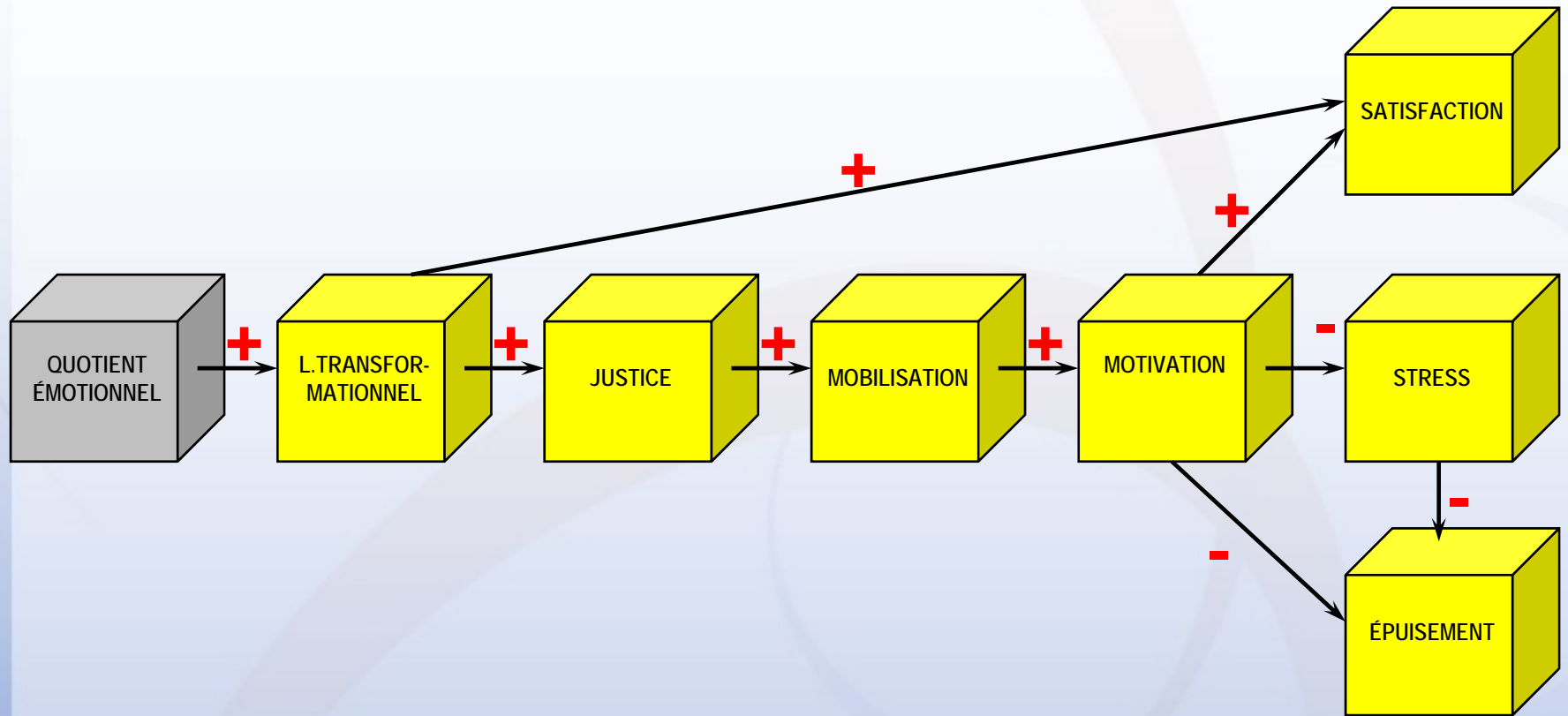
- Innovation
- Développement
- Confiance/Gens
- Pourquoi?
- Engagement
- Partage du pouvoir

Le leadership transformationnel

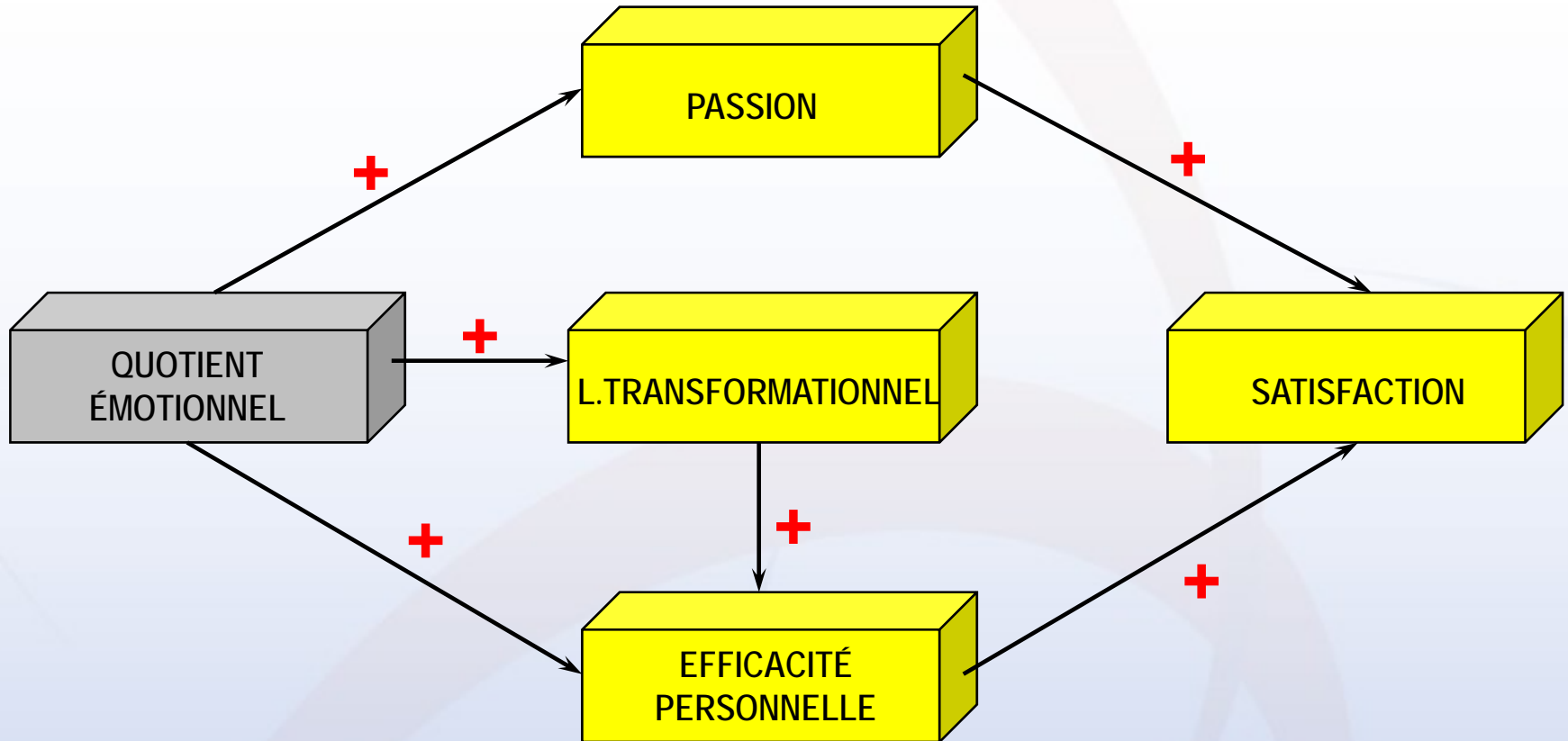
« Le leader transformationnel développe une relation émotionnelle véritable avec ses collaborateurs qui les amène à transcender leurs besoins individuels au nom d'une vision et d'un projet commun. »

(Rinfret, 2002)

Modèle général obtenu auprès des collaborateurs



Modèle général obtenu auprès des DG



Qualités et style de leadership favorisant la gestion horizontale

Avez-vous entendu parler de l'intelligence émotionnelle ?

« L'intelligence émotionnelle désigne notre capacité à reconnaître nos propres sentiments et ceux des autres, à nous motiver nous-mêmes et à bien gérer nos émotions en nous-mêmes et dans nos relations avec autrui. »
(Goleman, 1999)

Un leadership de résonance

Le leader « émotionnellement intelligent » crée de la résonance autour de lui

✓ climat de travail agréable et convivial



✓ atteinte des objectifs avec plus de facilité par son équipe

✓ énonciation des émotions vécues par son équipe

✓ ouverture aux idées nouvelles, à l'apprentissage et à la collaboration

✓ création de liens formant la cohésion de l'équipe




*Chaire La Capitale
en leadership
dans le secteur public*

www.chairelacapitale.enap.ca

Partenaire financier



 École nationale
d'administration
publique