

# SOMMET SUR L'APPROCHE LEAN AU GOUVERNEMENT VENDREDI 29 FÉVRIER 2024

---

SPONSORED BY:

LEAN AGILITY 



PROGRAMMES POUR CADRES

---

Le sommet sur l'approche LEAN au gouvernement 2024 est un forum international qui permet aux dirigeants du service public et aux agents du changement de partager leurs connaissances et leurs bonnes pratiques afin d'accentuer les effets positifs du processus « Lean » sur le travail du gouvernement et du secteur public au sens large.

Cette 12<sup>ème</sup> édition du sommet est un événement virtuel facilité par l'entremise de l'application Microsoft Teams. Des ateliers en petits groupes ont été prévues pour permettre aux participants de passer du temps ensemble, comparer leurs notes et créer un réseau de praticiens Lean.

**Objectifs :**

- Se tenir informé sur les dernières avancées de Lean, d'Agile/Scrum et de Service Design au sein du gouvernement afin fournir une meilleure connaissance et un meilleur travail de service.
- Développer une communauté de professionnels de l'amélioration du gouvernement « Lean » pour partager leurs connaissances et leur expérience afin de s'aider mutuellement à améliorer la façon dont nous nous occupons des citoyens.

***Réservé seulement aux fonctionnaires.***

Virtuel via Microsoft Teams

249,95 \$ CDN + TVH

## **AGENDA (Les heures sont exprimées en heure normale de l'Est) (ET : UTC/GMT-5)**

8 h 20 – 8 h 30

### **Mot de bienvenue**

8 h 30 – 9 h 25

### **Innovation pratique au sein du gouvernement - Comment les dirigeants de première ligne transforment les organisations du secteur public**

#### **Alan Robinson**

Cette discussion est basé sur le dernier livre d'Alan, *Practical Innovation in Government (Innovation pratique au sein du gouvernement – trad. libre)*, qui est la plus grande étude sur l'excellence opérationnelle dans l'administration publique depuis près de trente ans.

Dans leur étude d'une durée de six ans et sur cinq pays portant sur 77 organisations gouvernementales, allant de petits offices à des États entiers, Dean Schroeder et lui ont découvert que les approches prédominantes du secteur privé en matière d'amélioration ne fonctionnent pas bien dans le secteur public, tandis que les pratiques rares dans le secteur privé s'avèrent très efficaces. Les organisations les plus performantes qu'ils ont étudiées avaient atteint des niveaux d'efficacité qui rivalisaient avec les meilleures entreprises du secteur privé.

Plutôt que de laisser la direction apporter les améliorations, comme c'est la norme dans le secteur privé, ces organisations très performantes se sont concentrées sur l'amélioration en première ligne, là où la majeure partie de l'activité de changement était menée par des superviseurs et des cadres de bas niveau qui ont libéré la créativité et les idées de leurs employés pour améliorer leurs opérations petit à petit, chaque jour.

Le prof. Alan G. Robinson est un auteur primé, un éducateur, un chercheur et un consultant. Il est le co-auteur de douze livres, qui ont été traduits dans plus de 25 langues. Il a conseillé plus de 300 organisations dans 30 pays. Parmi ses clients les plus connus figurent la Banque de la Réserve Fédérale des États-Unis, le gouvernement de Singapour, la U.S Navy, le département américain de l'énergie, l'administration américaine des anciens combattants, le bureau américain de la gestion foncière, ainsi que les compagnies Aon Hewitt, Liberty Mutual, IKEA, Kraft, la Cleveland Clinic, UBS, le Washington Post et Allianz.

---

9 h 25 – 9 h 30

### **Pause**

---

## **Séance n°1 : Révéler votre influence invisible : L'aspect humain du leadership**

### **Elisabeth Swan**

Forte de ses décennies d'expérience et en faisant appel à la sagesse de ses pairs, Elisabeth Swan a rédigé son dernier ouvrage, *Picture Yourself a Leader : Illustrated Micro-Lessons for Navigating Change (Imaginez-vous comme un leader : des mini-leçons illustrées pour naviguer le changement - trad. libre)*, Elisabeth Swan met en lumière les facteurs cachés qui peuvent aider les fonctionnaires à réaliser le changement et à avoir un impact positif sur ceux qui les entourent, quel que soit leur titre ou leur poste.

Nos véritables défis résident dans l'humanité qui sous-tend nos efforts. Nous sommes des êtres humains imparfaits qui essaient de donner le meilleur d'eux-mêmes. Nous pouvons suivre les bonnes étapes et pourtant voir nos efforts échouer. Elisabeth vous présentera une sélection de méthodes efficaces pour surmonter les obstacles centrés sur les personnes auxquels nous sommes tous confrontés lorsque nous naviguons et influençons le changement.

Récemment désignée par le réseau PEX comme l'un des 50 principaux leaders d'opinion en matière d'excellence opérationnelle pour 2023, Elisabeth Swan est un pilier de l'industrie de la performance des processus d'entreprise depuis plus de 30 ans. Elle guide des organisations privées et publiques dans le cadre de transformations Lean et d'efforts d'amélioration générant des millions de dollars d'économies. Elle est co-conceptrice et instructrice principale du cours de leadership Lean Six Sigma à l'Université de Californie, San Diego (UCSD) et elle conçoit et anime des cours Lean Six Sigma à l'UC Davis et à l'Université de Denver. Elle est cofondatrice du réseau d'apprentissage Just-in-Time Café et co-animatrice du ballado "Just-in-Time Café".

---

## **Séance n°2 : Chris Irwin**

### **Chris Irwin - Des données « assez bonnes » mais pas « parfaites »**

Les données sont essentielles pour mesurer les améliorations et comprendre les problèmes. Le grand défi n'est pas que les organisations ne disposent pas de données - elles en ont ! En fait, nous disposons de plus de données qu'à n'importe quel autre moment de l'histoire, mais le problème peut venir du fait que nous ne disposons pas du bon type de données. Ce que vous avez probablement, ce sont des "données à des fins d'inspection". Pour améliorer les choses, nous avons besoin de "données à des fins d'apprentissage". Dans cette discussion, Chris vous expliquera comment trouver et utiliser des "données pour l'apprentissage" et comment relever les défis et opportunités suivants :

- Contrearez la paralysie de la collecte de données en utilisant des "données assez bonnes" au lieu de rechercher des données parfaites.

- Trouvez davantage d'occasions d'insérer des données dans des présentations, des analyses de rentabilité et des démonstrations de faisabilité.
- Le pouvoir des données vierges - Comment tirer parti de l'inconfort grâce aux données vierges ?
- Pensée probabiliste - Comment extraire des données de la tête des gens?
- Ancrage des anecdotes - comment valider les anecdotes en les ancrant dans des données.

Avant de rejoindre Lean Agility, Chris était directeur du Bureau Lean du Cabinet Office de la province de l'Ontario, où il assurait la formation Lean et la facilitation de projets pour l'ensemble de la fonction publique provinciale. À ce titre, il a contribué à faire de la province l'une des principales juridictions nord-américaines en matière d'amélioration des processus Lean.

---

10 h 25 – 11 h 25  
(séance simultanée)

## **Séance n°1 : Mythes et réalités sur la productivité**

### **Jacob Stoller**

Si vous ne pouvez pas le mesurer, vous ne pouvez pas le gérer. Cela semble raisonnable, n'est-ce pas ? Mais ce n'est pas le cas ! Cette citation hors contexte de W. Edwards Deming est l'un des cinq mythes qui tuent la productivité et que Jacob explorera dans sa discussion. Vous découvrirez comment les obstacles fondés sur des mythes étouffent l'innovation, démotivent les employés et isolent les dirigeants des forces productives de leur organisation. La séance comprendra des exemples de cas tirés du prochain livre de Jacob, *Productivity Reimagined (la productivité ré-imaginé – trad. libre)*, et se terminera par des histoires humoristiques d'organisations malavisées qui se tirent une balle dans le pied.

Jacob Stoller est conférencier, journaliste et auteur du livre *The Lean CEO (le PDG Lean – trad. libre)*, lauréat du prix Shingo. Également chroniqueur régulier dans la presse des affaires, Jacob a présenté une multitude d'évènements d'apprentissage et est aussi l'auteur de rapports, de matériel de formation et d'autres documents d'entreprise pour des clients tels que Microsoft, Dell Computer, Staples, Pitney Bowes, International Data Corporation (IDC), CMA Canada et le Conference Board du Canada.

---

## **Séance n°2 : Réaliser des projets Lean**

### **Alain L'Abbé, consultant principal, Lean Agility Inc.**

Cette présentation est basée sur l'expérience d'Alain avec les principes de Lean et Agile/Scrum ainsi que sur ses propres recherches et expérimentations en tant que facilitateur performant et agent de changement Lean. Apprenez à créer plus rapidement un impact plus important et à éviter le coût de l'hésitation qui tue tant de projets. Apprenez également à évaluer le degré de préparation au

changement de vos parties prenantes et à créer une grande dynamique qui peut être transformée en résultats plus rapides, en progrès décisifs et en mentalités Lean durables.

Alain est un agent de changement en matière de gouvernement Lean et de transformation et un enseignant/mentor. C'est également un gestionnaire de projet senior accompli et stratégique avec plus de 25 ans d'expérience professionnelle diversifiée (militaire, service public et consultant) et un large éventail de formations. Il a développé des approches de pointe très efficaces pour créer et soutenir le changement Lean dans un cadre gouvernemental.

---

11 h 25 – 11 h 30

**Pause**

---

11 h 30 – 11 h 55  
(séance simultanée)

**Séance n°1 : Les trois régimes d'exécution pour faire avancer les choses**

**Timothy Francis - consultant principal, Lean Agility Inc.**

Au cours de cette brève présentation, Tim partagera son point de vue sur les trois régimes d'exécution des projets et les avantages et inconvénients de chacun d'entre eux, afin que vous puissiez choisir en toute connaissance de cause la manière dont vous planifiez vos initiatives d'amélioration pour maximiser vos chances de réussite.

---

**Séance n°2 : Substitut de PowerPoint**

**Chris Irwin, consultant principal, Lean Agility Inc.**

Dans cette brève présentation, Chris expliquera comment l'utilisation rampante et omniprésente de PowerPoint crée du gaspillage, et présentera des solutions et des alternatives pour y remédier. Il démontrera plusieurs alternatives en utilisant son propre discours comme exemple.

---

11 h 55 – 12 h 30

**Déjeuner**

---

12 h 30 – 13 h 25  
(séance simultanée)

## **Séance n°1 : Le parcours de Results Washington**

**Rachel Murata - Gestionnaire principale de la performance et des projets**  
**John Cooper - Gestionnaire principal de la performance et des projets**  
**Lisa van der Lugt - Conseillère exécutive en matière de performance stratégique**

Results Washington, qui relève du bureau du gouverneur, a mené l'une des transformations les plus importantes d'Amérique du Nord en matière d'efficacité et lean à l'échelle d'une juridiction. Dans cette présentation, Rachel, John et Lisa partageront ce qu'ils ont appris en cours de route afin que les participants puissent bénéficier de leur expérience pour accélérer leurs propres transformations.

Rachel est une gestionnaire de projet et de performance senior qui a passé l'année dernière à collaborer avec des agences ministérielles et des dirigeants d'autres États afin d'identifier les meilleures pratiques, les besoins et les capacités actuels, ainsi qu'une nouvelle voie pour la gestion de la performance au niveau de l'entreprise dans l'État de Washington. John est un gestionnaire principal de performance et de projet qui dirige des projets visant à faire progresser la gestion de la performance et l'amélioration continue dans l'ensemble du gouvernement de l'État de Washington. Lisa van der Lugt est chargée de superviser les conseillers principaux en performance. Elle possède plus de 30 ans d'expérience dans des postes de direction dans les secteurs public et privé.

---

## **Séance n°2 : Panel : Lean et IA**

**Timothy Francis - consultant principal, Lean Agility Inc.**  
**Ken Eakin - consultant principal, Lean Agility Inc.**  
**Chris Irwin - consultant principal, Lean Agility Inc.**  
**Mark Jarvis - Gestionnaire p.i., Équipe des systèmes de personnel et d'analyse, Pêches et Océans Canada**

Nos panélistes présenteront leurs expériences et leurs recherches sur les opportunités que l'IA offre aux praticiens du Lean, des cas d'utilisation spécifiques où les outils d'IA de la génération actuelle, facilement disponibles, peuvent le mieux créer des niveaux révolutionnaires de flux de processus et même de productivité individuelle.

---

13 h 25 – 13 h 30

**Pause**

---

13 h 30 – 14 h 25  
(séance simultanée)

## **Séance n°1 : Votre milieu de travail humain : Faire progresser le Lean dans l'entreprise Gouverner avec une culture centrée sur l'homme**

### **Renée Smith**

Que faut-il pour créer un lieu de travail gouvernemental où les clients sont satisfaits et où les employés peuvent vraiment s'épanouir ? Il faut s'engager au cœur du cadre du milieu de travail humain (Human Workplace Framework), à savoir une culture centrée sur l'être humain. Dans cette séance, vous apprendrez pourquoi il est essentiel de placer les personnes au cœur de votre organisation et comment le faire quotidiennement. Découvrez les origines et l'application du cadre, et comment la création d'un milieu de travail plus humain peut aider les équipes à fournir une plus grande valeur aux citoyens dans chaque juridiction. Réunissant la science du comportement, la pratique du Lean et l'expérience du leadership exécutif, la recherche et le message de Renée ouvrent une nouvelle voie audacieuse pour une culture d'amélioration continue et des milieux de travail efficaces avec des employés heureux et loyaux. Apprenez les cinq choses à éviter et les trois choses à garder pour créer un mode de travail centré sur les personnes et comprenez également le rôle de l'imputabilité. Vous repartirez inspiré et prêt à actionner votre milieu de travail humain pour le bien de tous.

Renée est la fondatrice et PDG de A Human Workplace (AHW) et co-fondatrice du Center for a Loving Workplace. AHW est un cabinet de conseil en leadership et en culture qui compte 28 praticiens affiliés aux États-Unis et au Royaume-Uni qui guident leurs clients pour rendre le travail plus humain. Leur travail est fondé sur les recherches primaires de Renée, sur son leadership éclairé et sur des années de pratique. Renée a travaillé au bureau du gouverneur en tant que directrice de la transformation du lieu de travail pour l'État de Washington et a mené un travail primé de changement de culture Lean pour le Department of Enterprise Services. Renée Smith s'est adressée à des centaines de personnes dans dix pays et anime la série de balado To Work : With Love sur le balado Gut + Science, elle est une blogueuse prolifique, a publié des articles dans des revues académiques et des publications spécialisées, et est apparue dans de nombreux balados pour défendre efficacement un mode de travail plus humain.

---

## **Séance n°2 : Rationalisation des approbations de permis de développement à Burlington (Ontario)**

### **Jeanette Bax**

**Alain L'Abbé, consultant senior, Lean Agility Inc.**

Dans cette présentation, Jeanette et Alain partageront l'histoire de leur collaboration avec les dirigeants et le personnel de la ville de Burlington pour réduire le temps de délivrance d'un permis de développement d'une moyenne de 24 semaines à seulement 5,5 semaines, avec 30% des dossiers, y compris les dossiers complexes, traités en deux semaines ou moins. En outre, l'équipe

continue d'améliorer et de rationaliser le processus grâce à des routines et des systèmes d'amélioration continue.

L'une des principales priorités du gouvernement de l'Ontario pour remédier à la pénurie de logements dans la province est de réduire le temps nécessaire à la construction de nouveaux logements. Dans le cadre de cette initiative, cette ville à croissance rapide a entrepris un projet d'amélioration Lean. Cette présentation couvre les tactiques clés qui ont permis au projet de réussir si rapidement, une poignée de défis et de solutions, et des conseils qu'un agent de changement Lean peut utiliser pour appliquer ces apprentissages à sa propre pratique.

Jeanette est une praticienne Lean Six Sigma qui soutient l'amélioration de l'expérience des citoyens à la ville de Burlington. Auparavant, elle était spécialiste de l'amélioration continue au sein de la ville et a joué un rôle similaire dans la région de Niagara. Elle est titulaire d'un MBA pour cadre de l'Université de Fredericton et d'une ceinture noire Lean Six Sigma.

Alain est un agent de changement en matière de gouvernement Lean et de transformation et un enseignant/mentor. C'est également un gestionnaire de projet senior accompli et stratégique avec plus de 25 ans d'expérience professionnelle diversifiée (militaire, service public et consultant) et un large éventail de formations. Il a développé des approches de pointe très efficaces pour créer et soutenir le changement Lean dans un cadre gouvernemental.

---

14 h 25 – 14 h 30

## **Pause**

---

14 h 30 – 15 h 25

## **Ateliers Lean**

Rencontrez et collaborez avec des experts et des pairs lors de ces séances interactives en petits groupes pour relever les défis suivants :

**Atelier 1** : Engager et maintenir l'engagement des cadres supérieurs  
(animateur : Craig Szelestowski)

**Atelier 2** : Exécution de projet LEAN  
(animateur : Alain L'Abbé)

**Atelier 3** : Lean dans les services corporatifs (animateur : Timothy Francis)

**Atelier 4** : Comment impliquer le personnel dans les transformations Lean  
(animateur : Chris Irwin)

**Atelier 5** : La créativité – une compétence essentielle dans la poursuite de l'excellence (animateur : Ruth Stanley)



15 h 25 – 15 h 30

## **Pause**

---

15 h 30 – 16 h 25

## **La "taxe" que nous payons sur le travail lent et comment y remédier**

**Craig Szelestowski, président et fondateur de Lean Agility Inc.**

Que se passe-t-il avec travail lent qui ne se passe presque jamais avec le travail qui est accompli rapidement grâce à un temps ciblé et ininterrompu ? Il devient presque toujours encore plus lent. Pourquoi ? Les données ne prennent pas l'âge comme un bon vin lorsqu'elles ne bougent pas et attendent - au contraire, elles deviennent périmées et doivent être rafraîchies. En outre, les priorités peuvent être dépassées par des événements et abandonnées - ou pire, ne sont pas abandonnées, ce qui entraîne un gaspillage de ressources. Une volonté d'approfondissement du champ d'application peut aussi s'immiscer. Les dirigeants et les membres de l'équipe peuvent changer. Nous perdons notre élan et devons faire appel à un consultant en gestion du changement pour relancer l'intérêt. Enfin, plus un dossier prend du temps, plus nous consacrons d'efforts aux rapports d'état, au suivi et à d'autres tâches à faible valeur ajoutée. Dans cette discussion, Craig expliquera la "taxe" couteuse que nous payons sur les travaux lents, ainsi que quelques idées éprouvées sur la manière de l'éviter.

Craig est un leader d'opinion dans l'application de la méthode Lean pour les leaders au travail du gouvernement. En tant que cadre du secteur public ayant dirigé le redressement Lean de la Monnaie royale canadienne, il l'a aidée à passer de pertes financières précaires à la rentabilité, et d'un moral médiocre à la première organisation du secteur public au Canada à figurer sur les listes des meilleurs employeurs canadiens. Il écrit actuellement deux livres, l'un sur l'application de la pensée Lean/Agile aux processus de création, d'examen et d'approbation des documents, et l'autre sur la rationalisation des processus avant de les numériser. Il dirige l'élaboration et la mise en œuvre des programmes Lean au Centre de leadership pour cadres de l'école Telfer de l'Université d'Ottawa.

---

16 h 25 – 16 h 30

## **Conclusion**

---