

03 novembre 2026
Grande Bibliothèque de Montréal
05

Transformations & Leadership

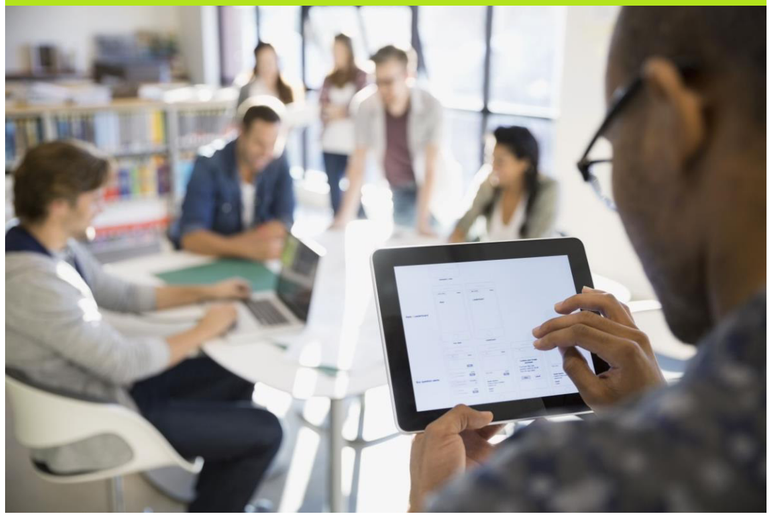
Comment exercer son leadership au sein de la communauté à l'aide de visions stratégiques

Marik Trépanier, directrice des bibliothèques de proximité | Bibliothèque de Québec

CPI congrès des professionnel·le·s de l'information

Aujourd'hui, les bibliothécaires ne travaillent plus en vase clos mais doivent :

- Collaborer avec plusieurs partenaires
- Démontrer leur pertinence
- Défendre leurs ressources
- Répondre à des besoins sociaux de plus en plus diversifiés
- Contribuer pleinement comme membre actif de leur communauté



Le défi des projets transversaux

- Touchent souvent plusieurs équipes ou personnes
- Peuvent amener une multiplication d’initiatives sans fil conducteur
- Se font en collaboration avec des partenaires
- S'inscrivent dans le long terme
- Dépassent les frontières organisationnelles habituelles

Sont aussi parfois plus difficiles à :

- Prioriser
- Coordonner
- Expliquer et faire reconnaître
- Financer



Pourquoi se doter d’une vision ?

Pour passer d'une logique de projets à une logique d'impact

- **Structurer** les projets qui semblaient isolés
- **Prioriser** nos actions
- **Inspirer** et mobiliser les équipes en donnant une direction et du sens
- **Mobiliser** autour d’une compréhension commune
- **Influencer** les décideurs et les partenaires
- **Appuyer l**es demandes de ressources.
- **Maintenir** le cap dans le temps



Avant la vision scolaire

- Plusieurs services impliqués dans l’offre de service mais sans cohésion
- Investissement en énergie et en temps important pour cette clientèle clé
- Actions pertinentes mais dispersées
- Pas de portrait global des efforts déployés et des résultats attendus
- Difficulté d’avoir des moyens de communications et de visibilité

Comment créer une démarche cohérente et mobilisatrice?





Vision scolaire - Concertation

- **État des lieux**
  - Inventaire des programmes et activités
  - Ligne du temps de l’année scolaire
  - Identification de moments-clés
- **Mobilisation des services (3 rencontres incluant la direction et les responsables des services impliqués)**
  - Confirmation du porteur de dossier
  - Idéation
  - Priorisation
  - Développement et validation de la vision
- **Élaboration d’un plan d’action**
- **Identification des besoins en communication**



Vision scolaire : un ensemble cohérent et décloisonné

- **Offre scolaire :** ensemble des actions pour accompagner les tout-petits, les élèves et les professionnels.
- **Lien local** : établir des liens durables et porteurs et bien accueillir localement.
- **Communications** : être bien outillés avec une stratégie efficace et des outils adaptés aux besoins.
- **Dessertes et ententes** : entretenir, développer et élargir nos liens avec le monde scolaire.
- **Points de contact** : être visibles et aller vers le milieu lors de moments-clés.



CPI congrès des professionnel·le·s de l'information

Vision scolaire - Consultation, diffusion et médiation

- Présentation à la Ville de Québec (mandataire)
- Prise de contact et élaboration d’une entente cadre avec un premier centre de services scolaire
- Rencontre de travail avec les responsables de services et de bibliothèques
- Présentation à l’ensemble des gestionnaires
- Arrimage de la planification stratégique à la vision
- Demande formelle pour un plan de communication



Grâce à la vision scolaire :

- Plus grande cohérence des interventions
- Meilleure collaboration entre les équipes
- Poids plus important auprès des décideurs
- Discours commun auprès des partenaires
- Capacité accrue à influencer et à mobiliser
- Meilleure intégration dans les priorités organisationnelles



Vision scolaire

Les principaux apprentissages

- La vision doit être portée activement par la direction et supportée par les décideurs
- La gouvernance est aussi importante que les idées
- La mobilisation demande du temps
- La communication interne est essentielle
- Une vision n'est jamais complètement terminée



Vision du développement des publics

Les bases théoriques sont posées

- Remue-méninge dans le service responsable
- Atelier participatif en comité de direction
- Élaboration de la vision : définition, objectifs
- Mandat et responsabilités du service
- Présentation aux responsables
- Présentation aux gestionnaires



Vision du développement des publics
Prochaines étapes

- Inventaire des actions de développement des publics
- Plan d’action spécifique, incluant la priorisation des clientèles
- Mise sur pied des mécanismes de concertation incluant un groupe de travail
- Sondage auprès des gestionnaires sur les forces et intérêts en lien avec l’analyse des clientèles et attribution de mandats de veille et de perfectionnement



Vous souhaitez vous doter d’une vision stratégique?

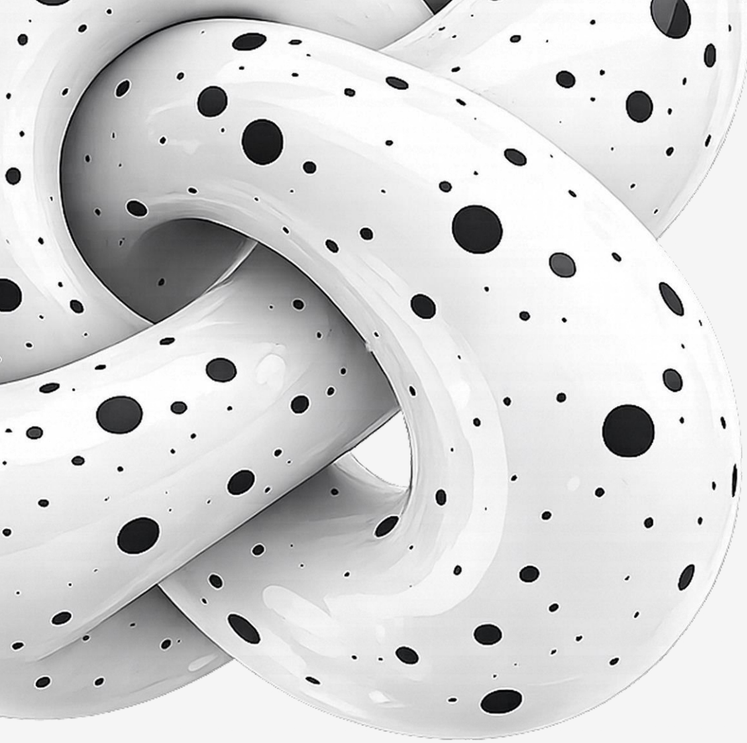
Quelques conseils

- Prendre le temps
- Bien identifier et réunir les parties prenantes
- Prévoir des outils d’idéation, des ateliers, des consultations
- Formaliser la vision
- Présenter la vision et en faire la médiation auprès de vos décideurs et du niveau stratégique de votre organisation
- Bâtir votre priorisation et votre plan d’action spécifique en collaboration avec les niveaux opérationnels
- Garder votre vision proche et parlez-en régulièrement et à tous les niveaux
- Assurez-vous de l’arrimage constant avec la planification stratégique



Si je devais retenir une seule chose de cette expérience, c'est qu'une vision stratégique n'est pas d'abord un document. C'est un outil de leadership qui permet de mobiliser et d'influencer bien au-delà de notre équipe immédiate.





03 novembre 2026
Grande Bibliothèque de Montréal
05

Transformations & Leadership

Merci !

Questions et échanges

