



Leadership et rendement des organisations

Exposé au symposium de haut niveau OCDE-Allemagne
Gestion du rendement dans le secteur public

Mars 2002

Jean-Guy Fleury
Secrétaire adjoint du Cabinet
Bureau du Conseil privé du Canada





Survol

- ◆ Obtenir des résultats pour les Canadiens
- ◆ Établir les liens – le Programme de gestion du rendement
- ◆ Relever les défis

Obtenir des résultats pour les Canadiens





Obtenir des résultats pour les Canadiens

- Le gouvernement du Canada a comme mission d'offrir la plus haute qualité de service à la population. Pour y parvenir, il s'engage à atteindre l'excellence dans quatre aspects de la gestion essentiels à une fonction publique performante :
 - ◆ mettre l'accent sur les *citoyens*
 - ◆ souscrire à un ensemble clair de *valeurs de la fonction publique*
 - ◆ gérer en fonction des *résultats*
 - ◆ veiller à *dépenser de manière responsable*



Obtenir des résultats pour les Canadiens

Les leaders et les organisations de la fonction publique:

- contribuent à la qualité de vie des Canadiens
- obtiennent des résultats, c.-à-d. des programmes, des services et des politiques qui donnent suite au plan d'action du gouvernement et qui répondent aux attentes des citoyens
- sont voués à l'excellence et au respect des valeurs et de l'éthique au sein du milieu de travail et sur le plan du service à la population canadienne

Programme de gestion du rendement





Programme de gestion du rendement

Objectifs de la gestion du rendement

- assurer l'imputabilité des organisations et des leaders à tous les niveaux, pour donner suite au plan d'action du gouvernement et aux priorités de la fonction publique
- évaluer le rendement de façon objective
- récompenser et encourager les performances optimales
- se concentrer sur les résultats
- identifier les aspects à améliorer



Programme de gestion du rendement

Engagements et objectifs

- Le discours du Trône
 - ◆ établit le plan d'action du gouvernement
 - ◆ précise les résultats auxquels les Canadiens sont en droit de s'attendre

- Les priorités du gouvernement
 - ◆ sont fondées sur le discours du Trône
 - ◆ sont les priorités de gestion de la fonction publique à l'égard du plan d'action du gouvernement



Programme de gestion du rendement

Engagements et objectifs

- Engagements continus :
 - ◆ attentes habituelles des sous-ministres et d'autres hauts fonctionnaires
 - ◆ incluant appui au ministre, rendement ministériel, leadership exemplaire, contribution aux objectifs du gouvernement



Programme de gestion du rendement

Évaluation

Indicateurs de rendement des organisations :

- examen parlementaire minutieux (vérificateur général, Comité des comptes publics, Commissaire aux langues officielles)
- satisfaction du public (enquêtes, sondages, médias)
- rapports d'imputabilité des organismes centraux (vérifications, évaluations de la gestion ministérielle, sondages auprès des employés)
- rapports d'imputabilité des ministères (rapports annuels, rapports de rendement)



Programme de gestion du rendement

Évaluation

Indicateurs de rendement des leaders :

- les 14 compétences en leadership
- y compris comportement digne d'un leader (p. ex. valeurs, éthique)
- rétroaction 360 degrés
- participation aux initiatives gouvernementales (p. ex. comités de sous-ministres)
- auto-évaluation et évaluation
- examen par les pairs
- participation du ministre à l'obtention des résultats



Programme de gestion du rendement

Récompenser le leadership

- Admissibilité à un maximum de 25% du salaire, selon le niveau, versé sous forme de paiement forfaitaire
- Admissibilité à la progression dans l'échelle salariale
- Prise en considération pour de futures affectations/promotions sur la foi du rendement attesté
- Détermination individuelle de la formation et du perfectionnement

Relever les défis





Relever les défis

- Évaluer l'influence des facteurs externes (changement de priorités, revirement de l'opinion) sur le rendement des leaders et des organisations
- Motiver les leaders de façon à ce qu'ils restent à la fonction publique
- Établir une claire distinction entre le rendement des leaders et celui des organisations