



Gouvernement
du Canada

Government
of Canada

Comportements

Inefficaces

Compétences clés en leadership

Comportements inefficaces

Sous-ministre au superviseur

POUR TOUS LES NIVEAUX

VALEURS ET ÉTHIQUE — *Service empreint d'intégrité et de respect*

- ▶ Essaie de cacher les erreurs
- ▶ Ne dit pas la vérité aux personnes ayant plus de pouvoir
- ▶ Blâme les autres ou les régimes précédents
- ▶ Respecte peu les diverses croyances ou opinions
- ▶ Rudoie les autres
- ▶ Abuse de son pouvoir
- ▶ Tolère les comportements abusifs chez les autres
- ▶ Démotive ou offense les autres en faisant preuve de cynisme ou d'agressivité
- ▶ Fait montre de favoritisme ou entretient des préjugés
- ▶ Place ses objectifs personnels ou ceux de son organisation avant ceux du gouvernement du Canada
- ▶ Laisse les émotions l'emporter sur le jugement éthique

RÉFLEXION STRATÉGIQUE — *Innovation grâce à l'analyse et aux idées*

Analyse

- ▶ S'appuie sur une étroite gamme de domaines d'expertise et d'opinions
- ▶ Exclut les autres niveaux et les autres partenaires dans l'encadrement de la stratégie
- ▶ Ne tient pas compte de nouvelle information ni de l'évolution des circonstances
- ▶ N'est pas sensible au contexte national, régional ou à celui de la FP
- ▶ N'analyse pas ses propres forces et faiblesses; ne porte pas attention à la rétroaction

Idées

- ▶ Abandonne la responsabilité de guider la vision ministérielle ou d'y contribuer
- ▶ Conçoit des réactions à la pression à court terme sans tenir compte des répercussions à long terme
- ▶ Conçoit des plans à long terme sans tenir compte des répercussions à court terme
- ▶ Présente une vision, une stratégie ou des avis ne concordant pas avec le mandat
- ▶ Ne tient pas compte de l'incidence des stratégies sur les intervenants, les partenaires
- ▶ Élabore ou préconise des stratégies ou des plans trop détaillés ou trop abstraits

ENGAGEMENT — *Mobilisation des gens, des organisations et des partenaires*

- ▶ Agit à titre d'unique décideur ou intervenant
- ▶ Retient de l'information
- ▶ Renonce à ses responsabilités en ce qui a trait à la communication aux autres niveaux
- ▶ Ne travaille pas de façon horizontale avec des partenaires clés
- ▶ N'obtient pas de soutien en coulisse
- ▶ S'aliène les autres par ses comportements colériques ou agressifs, sa confiance excessive en soi ou son manque de conscience de soi
- ▶ Refuse de tenir compte des points de vue des autres et de les intégrer
- ▶ Évite les sujets litigieux

Comportements

EXCELLENCE EN GESTION — *Prestation par le biais de la gestion par l'action, de la gestion de l'effectif et de la gestion des finances*

Gestion par l'action — *Conception et exécution*

- ▶ Élabore un plan inefficace pour atteindre les objectifs
- ▶ Conserve des structures, des systèmes ou des programmes inefficaces
- ▶ Hésite à prendre les décisions ou les mesures nécessaires
- ▶ Donne des directives sporadiques, abstraites ou insuffisantes
- ▶ Refuse de reconnaître les faibles résultats
- ▶ Ne gère pas son propre stress
- ▶ Se concentre sur un dossier ou une activité au détriment des autres
- ▶ Renonce en présence d'obstacles ou de défis
- ▶ Ne se concentre que sur la gestion de crises et le court terme
- ▶ Agit impulsivement
- ▶ Se constitue un empire personnel plutôt que de se concentrer sur la gérance organisationnelle
- ▶ Multiplie inutilement les consultations et les analyses pour éviter d'avoir à agir ou de prendre ses responsabilités
- ▶ Gère dans les moindres détails, sans laisser de latitude

Gestion de l'effectif — *Les personnes et l'effectif*

- ▶ Ne fournit pas aux membres du personnel les outils dont ils ont besoin pour travailler et/ou se perfectionner
- ▶ Ne reconnaît pas les contributions ou les succès des autres
- ▶ S'attarde aux erreurs, aux échecs
- ▶ Ne règle pas les conflits
- ▶ Ne constitue pas une capacité suffisante au niveau de l'effectif
- ▶ Fuit ses responsabilités en matière de planification des RH
- ▶ Passe sous silence les messages difficiles en donnant de la rétroaction
- ▶ Ne cible pas le personnel inefficace
- ▶ Ne veille pas à ce que les équipes et l'effectif comprennent des forces complémentaires
- ▶ Organise l'effectif uniquement en fonction des besoins à court terme

Gestion des finances — *Budgets et biens*

- ▶ Continue d'investir des ressources dans un plan d'action qui ne fonctionne pas
- ▶ Ne réussit pas à intégrer l'information financière et de gestion
- ▶ Ne tient pas compte des résultats des vérifications ou des évaluations
- ▶ Ne veille pas à l'intégrité de l'information, de l'analyse et des rapports
- ▶ Ne réussit pas à pratiquer une gestion financière rigoureuse
- ▶ Ne réussit pas à assurer une capacité suffisante en matière de saines pratiques financières

