



BANK OF CANADA | CELEBRATING 75 YEARS
BANQUE DU CANADA | CÉLÉBRONS 75 ANS



Accroître la motivation des employés par l'autonomisation au département de la Monnaie



Lorna Thomas
Sous-chef, Monnaie
Banque du Canada
Conseil des gouverneurs de l'INQ

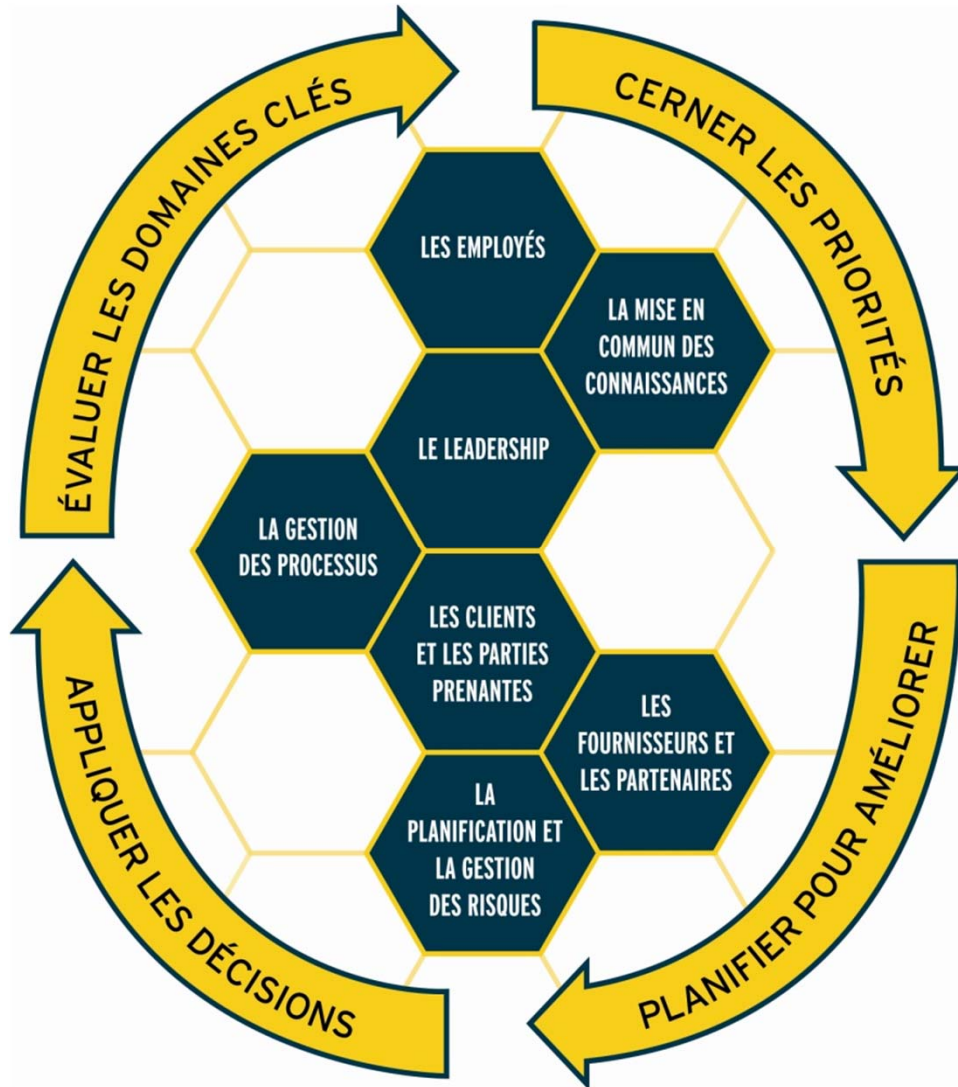
À QUOI RESSEMBLE UNE ORGANISATION QUI RENFORCE L'AUTONOMIE DE SES EMPLOYÉS?

- **Les gens ont à cœur la réussite de l'organisation.**
 - Ils comprennent les priorités.
 - Ils se sentent appuyés.
 - Chacun reconnaît la contribution de l'autre.

- **Les gens se sentent motivés et autonomes.**
 - Ils mettent en commun connaissances et information.
 - Ils comprennent clairement leurs responsabilités et leurs obligations.
 - Ils prennent la bonne décision au bon moment.
 - Ils contribuent constamment aux projets d'amélioration continue.

- **Les gens ont à cœur leur propre réussite.**
 - Ils veulent apprendre et se perfectionner.

Tous ces facteurs contribuent à la réussite de l'organisation, à sa souplesse et à sa capacité de s'adapter aisément au changement.



**Utiliser
l'excellence
opérationnelle
comme cadre pour
renforcer
l'autonomie des
gens...**

Le leadership

CULTIVER LES RELATIONS PERTINENTES

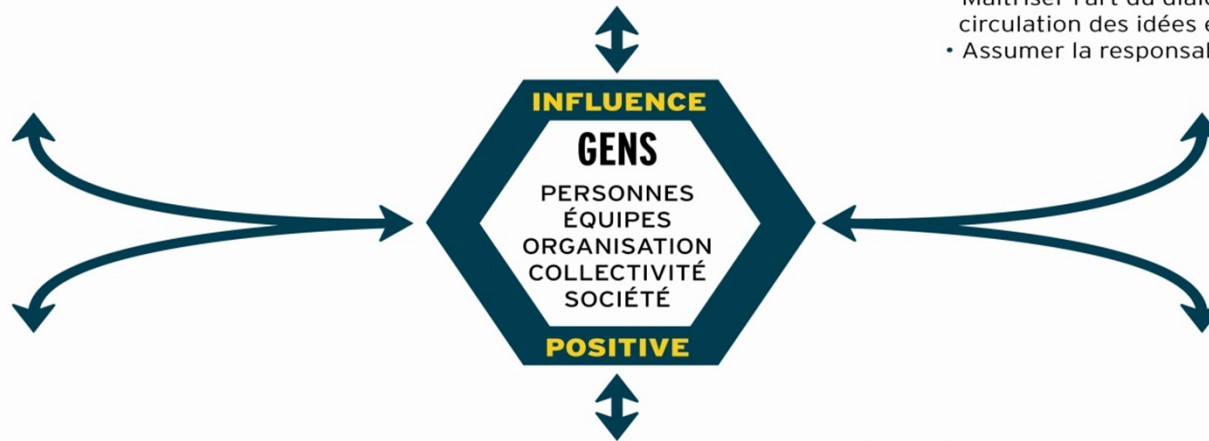
- Rechercher et entretenir des relations fructueuses
- Agir avec intégrité, respect et ouverture

INSPIRER L'ENGAGEMENT ENVERS UNE VISION CONVAINCANTE

- Comprendre le domaine d'activité et son contexte
- Susciter l'enthousiasme à l'égard de l'avenir
- Donner les moyens de réaliser la vision
- Encourager le sens du leadership

PRATIQUER LA GESTION DE SOI

- Donner l'exemple
- Aiguiser sa conscience de soi
- Demander de la rétroaction et se montrer souple
- Avoir une attitude constructive et enthousiaste
- Maîtriser l'art du dialogue pour favoriser la circulation des idées et nouer des contacts
- Assumer la responsabilité de ses actes



PRENDRE DES DÉCISIONS AVEC EMPATHIE ET OBJECTIVITÉ

- Évaluer et mettre en perspective les intérêts généraux et les points de vue pertinents
- Fonder les décisions sur des faits en tirant parti de son intuition
- Comprendre l'incidence des décisions sur autrui
- Demander conseil selon les besoins

ENCLANCHER LE CHANGEMENT

- Faire du changement un processus normal
- Saisir les occasions de changement
- Encourager l'innovation et gérer les risques
- Favoriser la souplesse

ENTREtenir UNE CULTURE DE L'EXCELLENCE

- Appliquer des normes personnelles et professionnelles élevées
- Accumuler et mettre en commun le savoir et l'expérience
- Récompenser l'innovation et la participation
- Cultiver la fierté à l'égard de l'organisation

Créer des relations efficaces – Processus

Les adjoints de direction (AD) ont les compétences, la motivation et l'engagement voulus pour fournir d'excellents services

- Les AD ont les aptitudes, les connaissances et l'expérience nécessaires pour exceller dans leur environnement.
- La contribution des AD est reconnue.
- Les AD ont accès à des occasions de perfectionnement.
- Un milieu de travail sain passe par le respect et la gratitude.
- La satisfaction des clients dépend de celle des employés.
- Accroître les occasions de mise en commun du savoir.

Solide compréhension – Besoins des clients et AD

- Les normes de service sont établies et comprises par les AD et les clients.
- Les AD comprennent très bien les besoins et les attentes des clients ainsi que les risques connexes.
- Les clients saisissent bien la différence entre une demande urgente et une demande importante.
- La satisfaction des clients est mesurée par rapport aux normes et les lacunes au regard des attentes sont examinées rapidement de façon à ce qu'elles soient comblées.
 - L'amélioration des services se fait par des plans d'action clairs.

Approche en matière d'excellence opérationnelle

Comportement de leadership reconnu

- Maîtriser l'art du dialogue pour nouer des contacts avec les adjoints de direction, dans le but de souligner leur contribution et de saisir les occasions de changement.
- Agir avec intégrité, respect et ouverture pour entretenir des relations fructueuses.
- Les leaders pratiquent la gestion de soi en demandant de la rétroaction et ils sont prêts à s'adapter.
- Favoriser la souplesse.

Gestion des processus

- Les processus opérationnels s'accompagnent de rôles et de responsabilités clairs.
- Les procédures sont clairement définies.
- Les processus sont analysés et évalués régulièrement afin de cerner les occasions d'amélioration.
- Les processus sont améliorés en permanence.
 - Accroître l'utilisation de la technologie.
 - Éliminer les chevauchements.

ÉTUDE DE CAS :

Examen administratif de première ligne

CE QUE NOUS AVONS FAIT :

Examen des opérations
visant à trouver des gains
d'efficience

- Réduire les coûts
- Réduire les ressources
- Réduire le travail
- Améliorer l'efficience et l'efficacité

RÉSULTAT :

- Renforcement de la qualité des contacts et du dialogue constructifs entre les dirigeants et les subordonnés directs

POURQUOI CELA A FONCTIONNÉ :

- Motivé le personnel de première ligne
- Établi une vision claire
- Déterminé les points forts et les possibilités
- Délégué clairement les responsabilités
- Facilité le processus
- Reconnu les améliorations