



**Cadre de
renforcement
du leadership
de la CPI**

Cadre de renforcement du leadership de la CPI

2019

Notre engagement

Tous les fonctionnaires sont des leaders à la CPI, indépendamment de leur rôle, de leur classe ou du fait qu'ils soient ou non officiellement amenés dans leurs fonctions à gérer ou diriger d'autres personnes. Le leadership consiste à produire des résultats en collaboration avec autrui : chaque collaborateur en est la source.

En favorisant le leadership à tous les niveaux, nous contribuons à une organisation très performante, confiante et tournée vers l'avenir, capable d'avoir un impact positif.

O

Objectif

C

Collaboration

**MISSION
ET VALEURS
DE LA CPI**

P

Personnel

R

Résultats

O

OBJECTIF

Harmonisez objectifs personnels et mission de la CPI

Donnez du sens au travail, fixez un objectif commun – ce à quoi vous vous dédiez est important.

Tissez des liens avec autrui, définissez une vision, précisez une orientation claire et montrez à chaque collaborateur le rôle qu'il joue dans le contexte général.

Inspirez les autres en faisant montre d'intégrité, de transparence et d'équité. Soyez la force motrice du changement et allez au bout des choses.

C

COLLABORATION

Abattez les frontières

Forgez des relations solidaires, professionnelles et de confiance avec vos collègues au sein de tous les organes de la CPI ainsi qu'avec tout un éventail de personnes à l'extérieur.

Mettez à profit les compétences de tous, sachez prendre l'initiative en temps utile, et laissez la place aux autres lorsque nécessaire ; respectez la diversité et gardez l'esprit ouvert face aux cultures et aux avis différents.

Votre priorité numéro un doit être la satisfaction des besoins des clients et des parties prenantes.

P

PERSONNEL

Encouragez vos collaborateurs à donner le meilleur d'eux-mêmes

Investissez dans vos collaborateurs, créez des possibilités de développement et offrez assistance et encouragements.

Développez une forte prise de conscience des pratiques de leadership et menez une réflexion critique sur vos propres performances et votre influence.

Accompagnez vos collaborateurs et donnez leur du feedback constructif ; apprenez à les connaître et à connaître votre organisation.

R

RÉSULTATS

Menez la réalisation de résultats supérieurs pour remplir la mission de la CPI

Établissez une norme élevée d'excellence professionnelle et opérationnelle.

Concentrez-vous sur les résultats. Tirez profit de votre expérience, améliorez-vous en continu.

Donnez à vos collaborateurs de l'espace et le pouvoir d'être efficaces. Soyez comptable de vos résultats et demandez-en autant à vos collaborateurs.

Forgez-vous une réputation de collaborateur sincère, décisif et prévenant.

Niveaux de leadership à la CPI

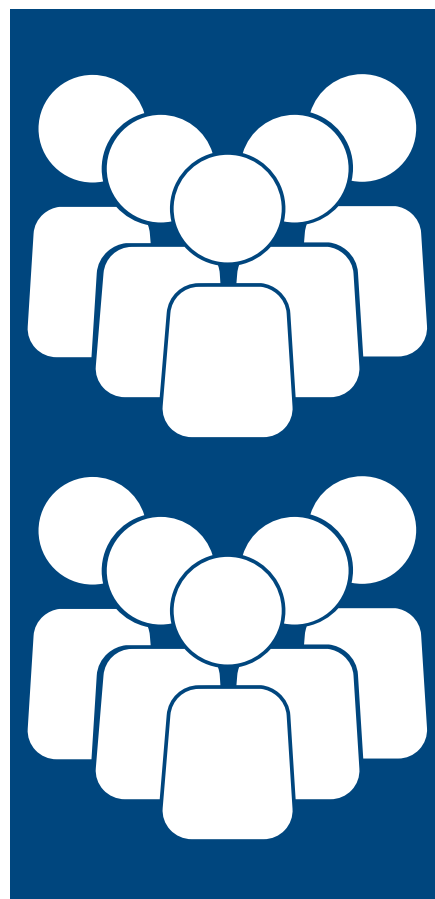
Équilibre à titre indicatif entre leadership et responsabilité technique

■ **RESPONSABILITÉS EN MATIÈRE DE LEADERSHIP**

■ **RESPONSABILITÉS SPÉCIALISÉES/TECHNIQUES**

Chefs d'organe

Dirigent un organe



Chargés de diriger un organe.

Apprécies pour leur capacité de diriger l'organe, de fournir une stratégie et une vision, et d'avoir de l'influence à l'extérieur, par le biais du leadership de secteur et de système.

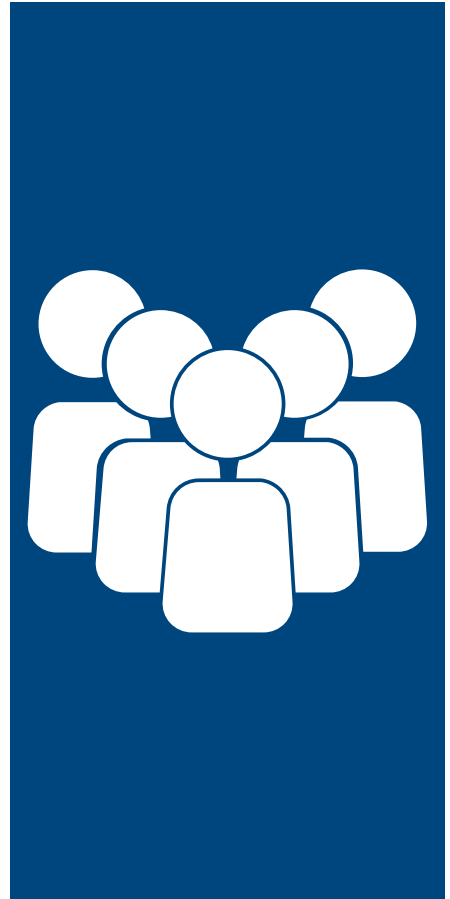
■ **RESPONSABILITÉS EN MATIÈRE DE LEADERSHIP**

■ **RESPONSABILITÉS SPÉCIALISÉES/TECHNIQUES**

HEAD(S) OF ORGANS

Chefs de division/direction

Dirigent une division/direction



Chargés de diriger une division/direction.

Apprécies pour leur capacité de diriger les responsables des chefs d'équipe et d'influencer les parties, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation, pour garantir les résultats.

■ **RESPONSABILITÉS EN MATIÈRE DE LEADERSHIP**

■ **RESPONSABILITÉS SPÉCIALISÉES/TECHNIQUES**

D1

Responsables des chefs d'équipe

Dirigent les équipes



Chargés de diriger les chefs d'équipe, habituellement sous la direction générale d'un responsable plus expérimenté.

Apprécies pour leur capacité de diriger la stratégie de la section et de guider les chefs d'équipe pour atteindre les résultats.

- **RESPONSABILITÉS EN MATIÈRE DE LEADERSHIP**
- **RESPONSABILITÉS SPÉCIALISÉES/TECHNIQUES**

**À TITRE INDICATIF :
P5, P4**

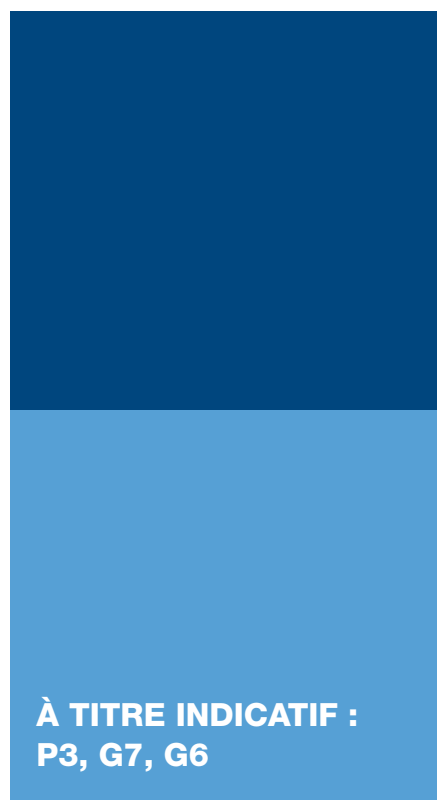
Chefs d'équipe

Dirigent
les collaborateurs

Chargés de diriger les contributeurs individuels pour atteindre les résultats de l'équipe, habituellement sous la direction d'un chef d'unité ou d'un superviseur.

Appréciés pour leur expérience dans leur domaine de spécialisation et leur capacité de gérer les membres de leur équipe.

- **RESPONSABILITÉS EN MATIÈRE DE LEADERSHIP**
- **RESPONSABILITÉS SPÉCIALISÉES/TECHNIQUES**



À TITRE INDICATIF :
P3, G7, G6

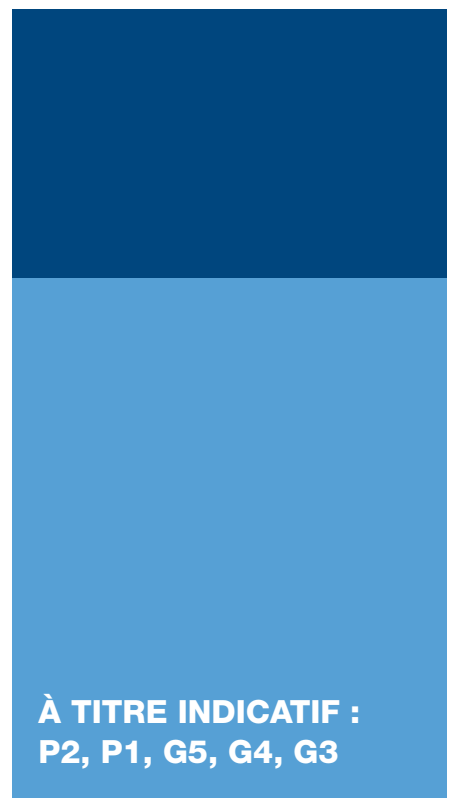
Contributeurs individuels

Autogestion

Chargés d'atteindre les résultats via une gestion autonome, parfois sous la direction d'un chef d'équipe.

Apprécies pour leurs connaissances et compétences dans leur domaine d'expertise et leur forte capacité d'autogestion.

- **RESPONSABILITÉS EN MATIÈRE DE LEADERSHIP**
- **RESPONSABILITÉS SPÉCIALISÉES/TECHNIQUES**



À TITRE INDICATIF :
P2, P1, G5, G4, G3

Les compétences de leadership de la CPI

OBJECTIF

COLLABORATION

PERSONNEL

RÉSULTATS

Objectif

Apprenez à vous connaître, à connaître vos valeurs et fixez-vous un objectif clair en tant que dirigeant.

| | CHEFS D'ORGANE | CHEFS DE DIVISION/ DIRECTION | RESPONSABLES DES CHEFS D'ÉQUIPE | CHEFS D'ÉQUIPE | CONTRIBUTEURS INDIVIDUELS |
|---------------------------|--|---|--|--|--|
| VISION ET ENGAGEMENT | Mobilisez des dirigeants importants tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation pour élaborer une vision/un programme dépassant la sphère de la Cour. Tissez des liens avec le personnel (y compris de terrain), offrez-lui une direction claire et permettez lui de comprendre la place qu'il occupe dans le contexte plus large. | Contribuez à définir la vision/le programme. Exposez le rôle de la division/direction dans la réalisation de celui-ci grâce à une communication claire et authentique, pour inspirer un sentiment collectif d'appartenance et une démarche plus convaincante. | Assumez la responsabilité de partager la vision/le programme. Mobilisez d'autres responsables en faisant montre de détermination. Collaborez avec les chefs d'équipes pour définir comment leurs équipes contribuent à la vision et aux résultats. | Définissez la façon dont le travail de l'équipe contribue à la vision et aux résultats de l'organisation, et veillez personnellement à inclure toute l'équipe. | Expliquez comment le travail personnel contribue à la vision et aux résultats de l'organisation. Assumez votre travail, prenez l'initiative dans ce domaine et assumez-en la responsabilité. |
| CHANGEMENT ET OBJECTIF | Menez personnellement le changement institutionnel en faisant montre de concentration et d'optimisme pendant les moments d'incertitude. Résistez aux pressions politiques lors de la prise de décisions. | Faites preuve de flexibilité en réponse au changement et aidez le personnel à accueillir les nouvelles attentes en expliquant clairement les résultats escomptés. | Inspirez autrui à accueillir les initiatives de changement, à surmonter les obstacles et à vaincre les résistances par le biais de consultations et d'une mobilisation dynamiques. | Restez accessible et optimiste et aidez l'équipe à rester concentrée pendant les périodes d'incertitude. | Participez activement aux activités en matière de mobilisation en faveur du changement et soutenez ouvertement les résultats escomptés. |
| ÉTHIQUE ET INTÉGRITÉ | Instaurez intentionnellement une culture institutionnelle fondée sur l'éthique et l'intégrité. Servez d'exemple en matière d'impartialité. | Protégez l'équité, détectez et évitez les conflits d'intérêts. Assurez la neutralité sur le plan politique et interpersonnel. | Soyez un modèle pour le personnel en faisant montre au quotidien d'un comportement éthique et fondé sur des principes. | Faites la promotion d'un comportement éthique et intègre de la direction ainsi que dans l'utilisation des processus et ressources. Donnez l'exemple. | Préservez l'intégrité grâce à une gestion et une utilisation responsables des ressources et processus. Prenez position. |

Les niveaux présentés sont cumulatifs. Ceci signifie par exemple que les responsables de haut niveau devraient aussi posséder les compétences associées aux autres niveaux de leadership.

Collaboration

Forgez des partenariats avec des pairs, des clients et des parties prenantes, pour créer de la valeur ; influencez positivement autrui, même lorsque vous n'êtes pas officiellement investi du pouvoir nécessaire.

| | CHEFS D'ORGANE | CHEFS DE DIVISION/ DIRECTION | RESPONSABLES DES CHEFS D'ÉQUIPE | CHEFS D'ÉQUIPE | CONTRIBUTEURS INDIVIDUELS |
|---|---|--|---|--|---|
| COOPÉRATION ET CONFIANCE | Identifiez et élaborez des stratégies visant à encourager et permettre le travail collaboratif à travers l'organisation (y compris sur le terrain). Mettez à profit le contexte plus large au sein duquel opère l'organisation. Forgez partenariats et alliances et instaurez la confiance. | Identifiez, élaborez et cultivez les réseaux et communautés. Renforcez la coopération par la synergie et la confiance. Montrez que vous valorisez les collaborateurs à tous les niveaux. | Travaillez en collaboration avec vos collègues et les parties prenantes pour atteindre les résultats. Montrez un leadership d'équipe commun. | Encouragez le personnel à penser et à agir dans un esprit de collaboration. Partagez le mérite avec l'équipe et acceptez les défis. | Forgez des relations, exprimez votre opinion et établissez des contacts solides et mutuellement bénéfiques. |
| ACCENT SUR LES CLIENTS ET LES PARTIES PRENANTES | Faites la promotion d'un état d'esprit et d'une approche axés sur le client. Veillez à faire de la satisfaction des besoins des clients et des parties prenantes votre priorité numéro un. | Élaborez des stratégies et des politiques axées sur les clients. Veillez à ce que les politiques et les systèmes institutionnels soient conçus pour répondre aux besoins des clients et des parties prenantes. | Prévoyez les besoins des clients et des autres parties prenantes. Prenez des mesures pour y répondre. Demandez du feedback sur leur capacité de répondre aux besoins. | Soyez réactif aux besoins des clients et des parties prenantes. Permettez la réalisation collaborative de résultats axés sur la clientèle au sein de votre équipe. | Demandez et partagez le feedback des clients, pour garantir l'alignement des parties prenantes dans le cadre des activités prévues. |
| DIVERSITÉ ET INCLUSION | Faites la promotion de politiques institutionnelles en matière de diversité. Faites vous le défenseur de la diversité comme élément clé du succès de l'organisation. | Tirez parti de la diversité dans votre quête d'innovation, de créativité et d'excellents résultats. Constituez délibérément des effectifs diversifiés. | Mettez à profit la valeur et la contribution qu'apporte la diversité aux équipes. Luttezz et prenez des mesures contre les préjugés et l'intolérance en vue de les amoindrir. | Faites preuve de flexibilité et d'ouverture à la diversité au sein de votre équipe, en soutenant des approches qui permettent aux personnes de participer au mieux de leurs capacités. | Sachez profiter productivement du travail mené avec des collaborateurs et des autres acteurs clés d'origines variées. |

Les niveaux présentés sont cumulatifs. Ceci signifie par exemple que les responsables de haut niveau devraient aussi posséder les compétences associées aux autres niveaux de leadership.

Personnel

Connaissez votre organisation et votre personnel.

| | CHEFS D'ORGANE | CHEFS DE DIVISION/ DIRECTION | RESPONSABLES DES CHEFS D'ÉQUIPE | CHEFS D'ÉQUIPE | CONTRIBUTEURS INDIVIDUELS |
|--|---|--|---|--|--|
| COMMUNICATION ET RELATIONS | Communiquez régulièrement avec le personnel à tous les niveaux de l'organisation pour encourager la motivation, la cohésion et la circulation constante de l'information. | Élaborez et mettez en œuvre des mécanismes de partage de l'information et des réflexions à tous les échelons de la division/direction. | Assumez la responsabilité de communications ouvertes entre les membres de l'équipe et restez à l'écoute des mauvaises comme des bonnes nouvelles. | Soyez accessible, d'approche facile et prêt à converser. Prenez le temps d'écouter et de donner votre feedback. | Cherchez activement à établir des liens et à bien interagir. |
| BIEN ÊTRE ET OBLIGATION DE VIGILANCE | Créez et maintenez un environnement fondé sur la confiance et l'obligation de vigilance au sein duquel tout le personnel partage la responsabilité de promouvoir le bien-être physique et psychologique d'autrui. | Encouragez le sens des responsabilités au niveau individuel et au sein des équipes pour créer un environnement de travail sûr et sain. Instaurez la confiance. Incarnez ce comportement. | Instaurez la confiance en autrui, établissez des relations personnelles pour comprendre vos collaborateurs et tenez compte de leur bien-être. | Instaurez la confiance au sein de votre équipe et motivez autrui à identifier proactivement et à améliorer les pratiques sûres et inclusives au travail. | Faites preuve de respect pour autrui, prenez le temps d'établir des liens, vérifiez le bien-être d'autrui et montrez un intérêt à cet égard. |
| APPRENTISSAGE & DÉVELOPPEMENT | Privilégiez l'apprentissage et le développement en continu au sein de l'organisation. Apportez votre expertise et sachez tirer parti de l'expertise d'autrui dans l'intérêt de l'organisation. | Favorisez et mettez en œuvre des systèmes, processus et mécanismes qui contribuent à l'apprentissage et au développement en continu. Contribuez personnellement au développement d'autrui. | Faites du coaching et du développement des collaborateurs une pratique institutionnelle au sein des équipes. Fournissez accompagnement et mentorat. | Investissez le temps qu'il faut dans l'accompagnement et le développement des collaborateurs. Encouragez-les vers l'excellence. Encouragez l'esprit critique, la prise en charge des problèmes par les membres du personnel et la découverte de solutions par ceux-ci. | Investissez-vous personnellement dans l'apprentissage. Partagez activement vos connaissances et votre regard professionnels. |

Les niveaux présentés sont cumulatifs. Ceci signifie par exemple que les responsables de haut niveau devraient aussi posséder les compétences associées aux autres niveaux de leadership.

Résultats

Menez vos équipes, donnez-leur de l'autonomie et tenez-les responsables des résultats obtenus ; adoptez le principe de l'amélioration en continu.

| | CHEFS D'ORGANE | CHEFS DE DIVISION/ DIRECTION | RESPONSABLES DES CHEFS D'ÉQUIPE | CHEFS D'ÉQUIPE | CONTRIBUTEURS INDIVIDUELS |
|---|--|---|---|---|---|
| EXCELLENCE, REDEVABILITÉ ET AMÉLIORATION EN CONTINU | Mettez en place une culture de l'excellence, de la responsabilisation et de l'amélioration en continu dans tous les aspects des performances individuelles et institutionnelles. Donnez l'exemple. Assumez la responsabilité des actes et décisions. | Favorisez le sentiment d'appropriation du programme d'amélioration et d'excellence, permettez aux autres de prendre l'initiative dans leur domaine et d'en rendre compte dans le respect total de la transparence des résultats. Responsabilisez le personnel, reconnaissez les accomplissements et les enseignements tirés. Assumez la responsabilité de vos actes et décisions. | Favorisez le sentiment d'appropriation du programme parmi les chefs d'équipe. Permettez-leur de prendre l'initiative dans leur domaine et d'en rendre compte dans le respect total de la transparence des résultats. Récompensez les succès, réfléchissez aux enseignements à tirer. Assumez la responsabilité de vos actes et décisions. | Favorisez l'autonomie au sein de l'équipe en faisant en sorte que le personnel s'approprie la réalisation et la qualité des résultats atteints et en les tenant pour responsables. Célébrez les réussites et tirez les enseignements qui s'imposent des erreurs. Assumez la responsabilité de vos actes et décisions. | Soyez prêts à relever les défis dans votre travail, reconnaissez votre propre rôle dans l'obtention des résultats, en identifiant honnêtement les possibilités d'amélioration. |
| DÉLÉGATION ET PRISE DE DÉCISIONS | Créez une culture au sein de laquelle les décisions se prennent et les informations à leur sujet sont communiquées. Forgez-vous une réputation de décideur réfléchi, éthique et courageux. | Orientez le processus de prise de décisions dans la direction qui servira l'organisation et ses parties prenantes de la manière la plus efficace possible. Veillez à ce que les bonnes structures de délégation soient en place pour permettre la prise de décisions au niveau adapté. | Consultez vos collaborateurs avant de prendre des décisions. Prenez les décisions en temps voulu. Sachez prendre les décisions difficiles quand cela est nécessaire. Assumez la responsabilité des mauvaises décisions qui ont été prises. | Permettez une prise de décisions collaborative au sein de l'équipe. Aidez vos collaborateurs à comprendre leurs points forts, leurs préjugés potentiels et les facteurs omis dans leur prise de décisions. Soyez capable de dire « Non ». | Acceptez votre responsabilité dans la prise de décisions et faites montre de jugement lorsqu'il s'agit de décider si des problèmes doivent être signalés à l'échelon supérieur. |
| GESTION DES PERFORMANCES | Refusez de fermer les yeux sur les performances et la gestion des performances médiocres. Renforcez votre prise de conscience individuelle en matière de leadership et d'impact personnels. | Encouragez une analyse honnête des performances à travers toute la division/direction, sans exceptions. Penchez-vous sur vos propres performances en matière de leadership. Donnez l'exemple. | Examinez les performances de toutes les équipes et donnez un feedback utile et honnête en continu. Donnez l'exemple. N'évitez pas les conversations difficiles. | Soyez honnête envers vous même et autrui. Évaluez équitablement les performances. Résolvez rapidement tout problème de mauvaises performances. | Reconnaissez votre propre rôle dans l'obtention des résultats et contribuez à la réalisation des objectifs de l'équipe. |

Les niveaux présentés sont cumulatifs. Ceci signifie par exemple que les responsables de haut niveau devraient aussi posséder les compétences associées aux autres niveaux de leadership.

Section des ressources humaines

2019