

Emploi Ontario



**SYSTÈME DE GESTION DU RENDEMENT DES SERVICES D'EMPLOI POUR LES
GESTIONNAIRES DES ORGANISMES DE PRESTATION DE SERVICES**

SÉANCE DE FORMATION

Préparé par la Direction de la prestation des services du MFCU

Ordre du jour

2

Introduction

Système de gestion du rendement des SE

Les concepts

- Mesure du rendement
- Production de rapports
- Surveillance
- Planification des activités

Sommaire

Règles du jeu

3

- Activez le mode silencieux des téléphones/Blackberry
- Faites un judicieux emploi du temps
- Faites du réseautage pendant les pauses Attention aux « conversations en aparté »
- Suivez le courant – l'ordre du jour est une « ligne directrice »
- Participez à fond et respectez et encouragez le droit d'être entendu
- Mettez à profit vos « acquis » tout en reconnaissant que tout le monde ne sera pas rendu au même stade dans son cheminement d'apprentissage
- Faites preuve d'ouverture face aux nouveaux concepts et aux concepts présentés sous de nouveaux angles. Appréciez les points de vue d'autrui
- Notez les points ou les questions en suspens qui ne seront pas abordés au cours de la présente séance
- Formulez des critiques constructives comportant des suggestions d'amélioration et employez un langage non empreint de jugement

Promesse de service d'Emploi Ontario

4

- Être la principale source d'aide et d'information en ce qui concerne l'emploi et la formation en Ontario.
- Assurer la plus grande qualité du service afin d'aider les gens à atteindre leurs objectifs de carrière ou d'embauche.
- Offrir des occasions qui aideront les particuliers à améliorer leurs compétences grâce à l'éducation et à la formation, de sorte que, peu importe où ils iront, ils bénéficieront de l'aide dont ils ont besoin.
- Bâtir la main-d'œuvre hautement qualifiée et hautement instruite dont l'Ontario a besoin pour assurer sa compétitivité.

Services d'emploi d'Emploi Ontario

5

- Accent mis sur les résultats
- Efficacité, efficience et service axé sur le client
- Expertise et connaissances locales en vue d'obtenir les meilleurs résultats pour les clients
- Système de gestion du rendement des Services d'emploi (SGRSE) visant à soutenir des résultats et des services grande qualité et uniformes partout en Ontario

But de la formation

6

La présente séance d'une journée vise à vous soutenir, en tant que gestionnaire, afin que vous puissiez renforcer la capacité de votre organisme de prestation de services (OPS) de fournir et de maintenir des services d'emploi efficaces, efficients et axés sur le client. Par conséquent, cette séance d'une journée comprend ce qui suit :

- Le SGRSE approuvé en ce qu'il se rapporte aux SE au cours de la période d'entente provisoire (maintenant jusqu'au 31 mars 2012) ainsi que jusqu'à l'échéance;
- Quatre concepts SGRSE : mesure du rendement, production de rapports, surveillance et planification des activités, et la façon dont ils interagissent pour permettre aux OPS d'offrir un service de qualité uniforme dans le cadre du programme de SE.

Exercice

7

Veillez vous présenter au groupe et répondre à la question suivante :

Lorsque vous songez à la transition des SE à ce jour, quels sont les réussites de votre organisation qui ont un lien direct avec les nouveaux Services d'emploi? De quoi êtes-vous le plus fier?

Systeme de gestion du rendement des Services d'emploi

8

Gestion du rendement dans la FPO

9

- Processus fondé sur les résultats et sur les faits, qui est également complet et offert à l'échelle du gouvernement
- Démarche qui éclaire le processus décisionnel et qui vise à s'assurer que les activités financées sont en harmonie avec les priorités gouvernementales
- Gestion du rendement pluriannuelle dictée par le rendement
- Résultats intégrés aux budgets
- Établissement de cibles de rendement
- Production de rapports de rendement périodiques

Qu'est-ce que la gestion du rendement?

10

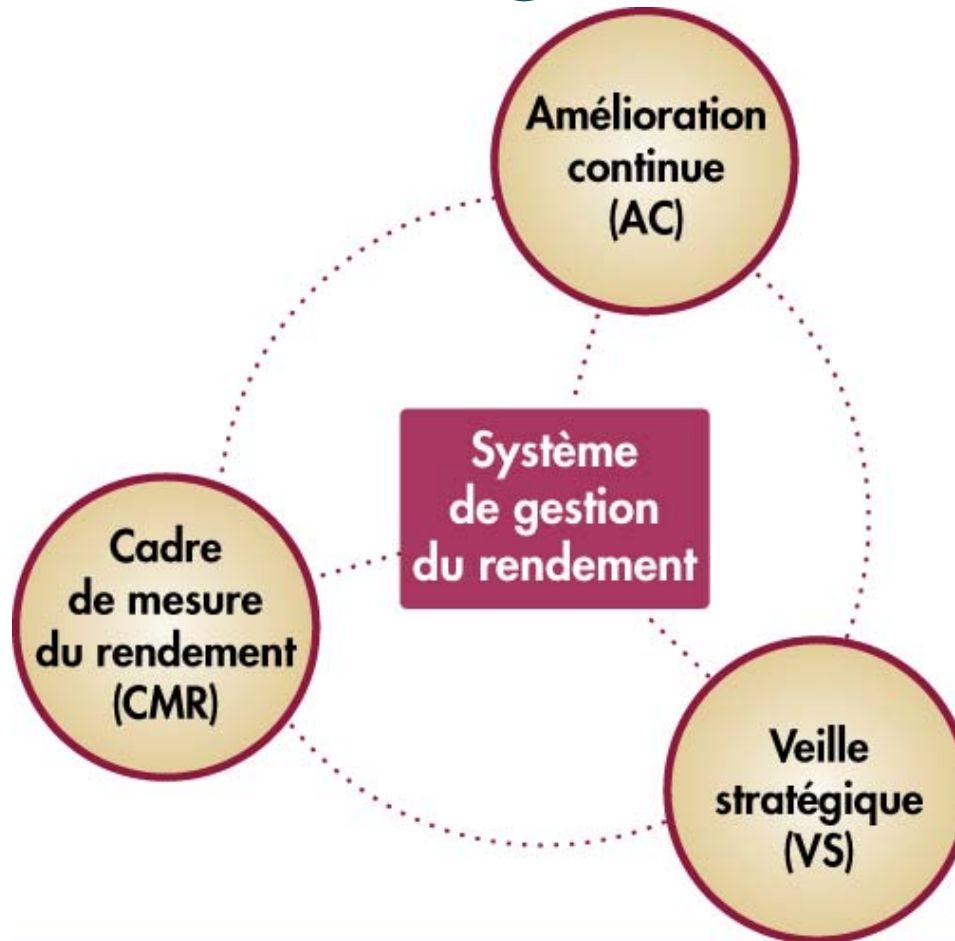
- Un système clair et stratégique de gestion du rendement qui procure le maximum d'avantages d'une manière responsable sur le plan fiscal
- Un moyen systématique de définir ce qui est important de même que les attentes, sans oublier les mesures incitatives et les conséquences
- Une approche à l'échelle du Ministère visant à renforcer la capacité organisationnelle au sein du MFCU et du réseau de prestation de services.

La gestion du rendement :

- Cerne des mesures et des normes claires
- Inspire le changement
- Favorise d'une manière soutenue l'innovation et le développement de programme, l'établissement des priorités, l'affectation des ressources
- Permet la planification locale, la prise de décisions et l'établissement des priorités ainsi que la gestion stratégique des programmes et des services
- Garantit l'évaluation des résultats à la lumière de facteurs uniformes.

Les composantes d'un système de gestion du rendement

11



Les composantes d'un système de gestion du rendement

12

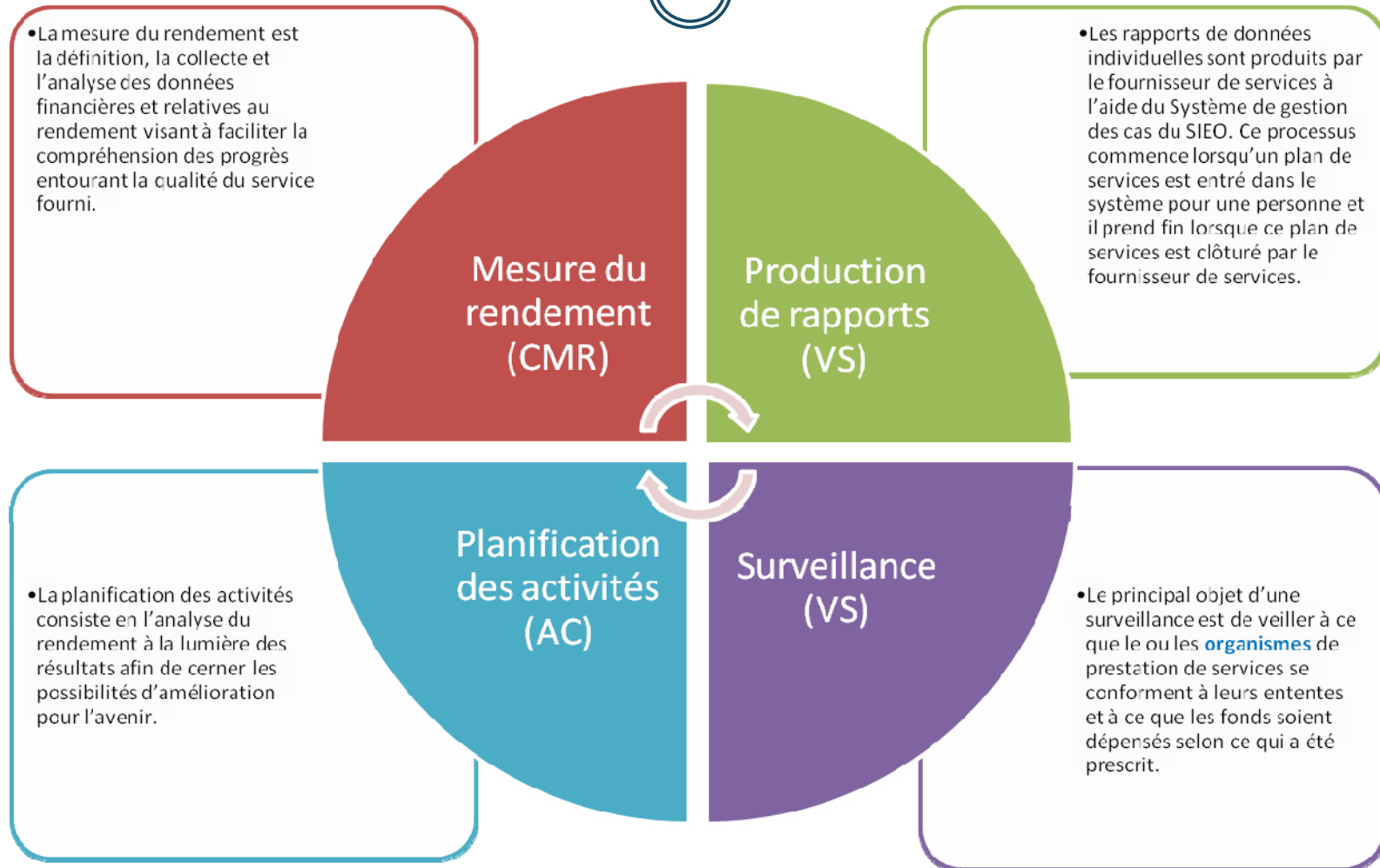
Cadre de mesure du rendement (CMR) : Dimensions de la réussite de la qualité des services, mesures du rendement, indicateurs de données et qualité globale des services

Capacité de veille stratégique (VS) : Un système de gestion du rendement, des règles et des rapports administratifs afin de soutenir l'analyse. Modèles de décision en matière de gestion basés sur le rendement et processus de soumission et de planification des activités

Amélioration continue (AC) : processus administratifs basés sur le rendement : Intégration de la mesure du rendement aux activités quotidiennes

Concepts interdépendants du SGRSE

13



Rôles et responsabilités

14

L'un des avantages clés d'un système de gestion du rendement efficace réside dans la clarification des rôles et responsabilités pour le MFCU et le fournisseur de services. Cela comprend les responsabilités partagées.

Idées fausses répandues

15

- La gestion du rendement, le cadre de mesure du rendement et le système de gestion du rendement sont « interchangeables ».
- « Fondé sur les résultats » signifie que seuls les résultats liés au client sont mesurés et évalués.

Gestion de la « ligne de flottaison »

16

« Au-dessus de la ligne de flottaison » se trouvent les produits et services que vous offrez à vos principaux clients afin de répondre à leurs besoins et attentes.

« Sous la ligne de flottaison » : votre fondation opérationnelle ou capacité organisationnelle/de fournisseur de services :

- Planification
- Ressources
- Communication
- Mesures

Exercice

17

Songez à vos principaux clients, la ou les personnes ou la ou les organisations sans lesquelles votre programme cesserait d'exister, sans leur appui. De qui s'agit-il, à quoi s'attendent-ils et comment vont-ils mesurer votre succès « au-dessus de la ligne de flottaison »?

- Vos principaux clients
- Attentes
- Mesures du succès

La transition vers des SE parvenus à maturité

18

Prestation intégrale des services – 31 mars 2011

- Les **organismes** de prestation des services d'emploi offrent tous les volets des Services d'emploi.

Gestion des résultats en fonction des objectifs – 31 juillet 2011

- Les **organismes** de prestation des services d'emploi ont élaboré des systèmes opérationnels pour mesurer les progrès par rapport aux engagements en matière de rendement.

Gestion des résultats en vue de l'amélioration continue – 31 mars 2012

- Les **organismes** de prestation des services d'emploi ont ciblé des résultats et ont adopté des stratégies d'amélioration pour les **années futures**.

Aspects sur lesquels se concentrer pendant la transition :

- Respect du contrat/des services
- Développement de la capacité de gérer les résultats
- Prise en considération des stratégies d'amélioration continue au-delà du 31 mars 2012

Exercice

19

Lorsque vous songez à votre parcours depuis le 1^{er} août 2010 jusqu'à ce jour....

1. De quels produits et services disposez-vous à l'heure actuelle pour vos principaux clients?
2. Qu'avez-vous fait pour bâtir une fondation opérationnelle « sous la ligne de flottaison » pour l'atteinte de ces résultats?

Si vous analysez les résultats obtenus de juillet 2011 à mars 2012....

1. À quels résultats vos principaux clients s'attendent-ils?
2. Que devrez-vous faire pour bâtir une fondation opérationnelle solide « sous la ligne de flottaison » pour l'atteinte de ces résultats?

Mesure du rendement

20

Mesure du rendement

21

Au cours de la transition, vous mettrez l'accent sur la « **mesure du rendement** »; par conséquent, dans la présente section, vous apprendrez :

- Les 3 dimensions de la mesure du rendement
- Les 7 mesures de base sous-jacentes à ces dimensions
- Les cibles de qualité des services
- Les composantes financières et de prestation de services

La gestion du rendement est importante car...

22

- ✓ **Ce qui est mesuré est accompli**
- ✓ **Si vous ne mesurez pas les résultats, il est impossible de distinguer les réussites des échecs**
- ✓ **Si vous ne voyez pas le succès, vous ne pouvez pas le récompenser**
- ✓ **Si vous ne récompensez pas le succès, vous récompensez probablement l'échec**
- ✓ **Si vous ne voyez pas le succès, vous ne pouvez pas en tirer des leçons**
- ✓ **Si vous ne reconnaissez pas l'échec, vous ne pouvez pas rectifier le tir**
- ✓ **Si vous pouvez démontrer les résultats, vous pouvez vous gagner l'appui du public**

Qu'est-ce que la mesure du rendement?

23

La définition, la collecte et l'analyse des données financières et des données de rendement afin de faciliter la compréhension des progrès et de la qualité des services offerts.

Le rendement des SE **ne se mesure pas** en mettant l'accent exclusivement sur les activités et les inscriptions, sur les résultats, sur les dépenses ou sur la satisfaction des clients.

Le rendement des SE **se mesure** au moyen d'une combinaison des éléments suivants :

- Qui dessert-on (p. ex. profil d'adéquation);
- Que leur arrive-t-il (p. ex. résultat obtenu ou incidence du service);
- Dans quelle mesure les particuliers et les employeurs pensent-ils avoir été bien servis (coordination du service et satisfaction des clients);
- La valeur tirée de l'investissement (efficacités).

CMR - Modèle parvenu à maturité

24



Dimensions et mesures de base des SE

25

Les trois dimensions sont pondérées afin d'indiquer leur valeur lorsqu'elles sont combinées pour mesurer la qualité globale des services. Les sept mesures de base sont les activités évaluées pour chaque dimension. Les indicateurs (qui ne seront pas abordés aujourd'hui) sont les variables et les éléments de données servant à créer et à définir une mesure du rendement.

1. Services à la clientèle
 - Satisfaction du client
 - La coordination du service
2. Efficacité
 - Emploi/cheminement de carrière
 - Formation/éducation
 - Pertinence
3. Efficiences
 - Inscription aux services assistés
 - Inscription aux ateliers/séances d'information

Exercice

26

Examiner les lignes directrices destinées aux fournisseurs de services d'emploi et remplir les cases vides

Dimensions et mesures de base	Cible provisoire de mesure de base	Pondération	Valeur de la CQS	Valeur maximale
Services à la clientèle				
Satisfaction (client/participant/employeur)				
Coordination des services				
Efficacité				
Emploi/cheminement de carrière				
Formation/éducation				
Pertinence (profil du participant)				
Efficience				
Inscription aux services assistés				
Inscription aux activités d'atelier/séances d'information				
Cible provisoire de qualité des services				

Production de rapports

27

Production de rapports

28

Au cours de la transition, vous mettrez l'accent sur la « **production de rapports** »; par conséquent, dans la présente unité vous apprendrez :

- Le lien entre les données de l'organisme et la façon d'évaluer le rendement de l'organisme à la lumière des engagements

Que signifie « Production de rapports »?

29

Les fournisseurs de services sont tenus de rendre compte au MFCU de la prestation de services et de l'utilisation des fonds. Les fournisseurs de services sont tenus de soumettre un rapport dans trois domaines :

- Données individuelles/client
- Rendement du fournisseur de services par organisme de prestation de services
- Gestion financière et responsabilisation

Occasion « sous la ligne de flottaison »!

30

Une partie des responsabilités en matière de surveillance du conseiller en emploi et en formation consiste à vérifier si les données déclarées au niveau d'un organisme sont valides et exactes. Un fournisseur de services doit avoir des systèmes d'assurance de la qualité en place « sous la ligne de flottaison » afin de s'assurer que les données sont entrées et sont exactes.

Que pensez-vous devoir noter et/ou contrôler « sous la ligne de flottaison » pour vous assurer que vos services sont appropriés et offerts en temps voulu? Quels sont les risques si vous ne le faites pas? Quels sont les avantages si vous le faites?

Types de rapport

31

Les rapports suivants seront accessibles au MFCU et aux fournisseurs de services :

- Services d'emploi - Qualité des services
- Services d'emploi - Qualité des services (rapport détaillé)
- Services d'emploi - Toutes les données
- Services d'emploi - Employeurs
- Services d'emploi - Activité des cas
- Fournisseur de services - Dossiers dont il faut assurer le suivi
- Fournisseur de services - Dossiers inactifs

Rapport détaillé sur la qualité des services

32

Ce rapport intègre ce qui suit :

Détails du rendement :

- Cibles de mesure de base
- Les engagements en matière de rendement du fournisseur de services par organisme
- Le rendement réel à la lumière des cibles provisoires

Détails financiers :

- Affectation financière et dépenses réelles basées sur les dossiers clos. Un examen de ce rapport offre un survol complet du rendement de chaque organisme de prestation de services.

Exercice

33

Familiarisez-vous avec les aspects précis de ce rapport et cernez :

- Les trois dimensions et les sept mesures de base connexes
- Les cibles provinciales de mesure de base des Services d'emploi
- Les cibles annuelles d'engagement en matière de rendement (cibles de mesure de base de l'annexe B par organisme de prestation de services)
- Les données réelles à ce jour sur les mesures de base — atteinte de la cible en %, examiner les numérateurs et les dénominateurs
- Cible provisoire de qualité des services
- Valeur de la cible de qualité des services au niveau de l'organisme
- Affectations
- Dépenses

Rôles et responsabilités : Fournisseurs de services

34

Les fournisseurs de services, par organisme :

- Examineront les rapports mensuels et trimestriels de rendement opérationnel;
- Examineront et analyseront les rapports mensuels pour suivre leur rendement;
- Rempliront et soumettront le rapport trimestriel d'étape et d'ajustements;
- Rempliront et soumettront le rapport sur les dépenses prévues pour le ou les organismes de prestation de services;
- Soumettront un rapport sur les états vérifiés des revenus et des dépenses.

Occasion « sous la ligne de flottaison »!

35

Les fournisseurs de services, par organisme, doivent recueillir et analyser les données, non exigées par le MFCU, pour gérer leurs activités « sous la ligne de flottaison ».

- Quelles autres données avez-vous besoin de recueillir à l'interne pour renforcer votre capacité organisationnelle/de fournisseur de services?

Rôles et responsabilités : MFCU

36

Le MFCU, pour chaque organisme de prestation de services :

- Remplira le rapport trimestriel d'étape et d'ajustements;
- Examinera et analysera le SE-Rapport mensuel sur la qualité des services;
- Examinera les cibles de mesure de base du fournisseur de services, la cible de qualité des services, les résultats attendus et les étapes clés à l'aide de l'annexe B de l'entente;
- Examinera les rapports sur les dépenses prévues;
- Offrira une rétroaction au fournisseur de services.

Au cours de la transition, le MFCU suivra les résultats attendus et les étapes clés en matière de prestation de services et de transition décrits dans le plan d'activités des Services d'emploi à l'intention des fournisseurs de services.

Rapport trimestriel d'étape et d'ajustements (RTEA)

37

Le RTEA est un rapport conçu afin d'assurer une approche uniforme de communication d'une rétroaction par rapport à l'atteinte des cibles/étapes clés et à la gestion budgétaire pour tous les organismes de prestation de services financés.

Il s'agit d'un outil clé de production de rapports et de contrôle qui sera utilisé à la fois par les fournisseurs de service et par le MFCU tout au long de l'entente de 20 mois (période de transition) et par la suite.

Processus RTEA

38

Chaque organisme de prestation de services remplira un RTEA tous les trimestres et le soumettra au MFCU. Le MFCU fournira une rétroaction écrite et pourrait tenir d'autres discussions avec le fournisseur de services.

Au cours de la transition, la rétroaction du MFCU sera axée principalement sur la transition. Le MFCU s'attend à ce que les fournisseurs de services démontrent :

- Qu'ils comprennent les résultats qu'ils doivent obtenir et pourquoi ils n'y arrivent pas;
- Qu'ils savent ce que révèlent leurs résultats;
- Qu'ils élaborent et mettent en œuvre des plans d'amélioration au besoin.

Il s'agit ici d'activités clés afin de gérer une organisation efficace et viable.

Occasion « sous la ligne de flottaison »!

39

En plus de sa conformité avec les exigences en matière de production de rapports du MFCU, le RTEA permet une planification des activités à l'interne. Le RTEA pourrait constituer un « élément de sortie » de la planification des activités à l'interne qui vous aidera à démontrer la capacité de votre organisme de prestation de services à mesurer et à planifier « sous la ligne de flottaison » afin de bâtir une fondation opérationnelle.

Quels processus et structures internes avez-vous mis en place afin de célébrer les réussites et d'améliorer sans cesse vos Services d'emploi?

Exercice

40

Pour remplir le RTEA, vous devez avoir une compréhension claire de vos résultats réels, de vos points forts et des aspects qui demandent à être améliorés; le Rapport détaillé sur la qualité des services constitue une facette importante de la compréhension de vos résultats et de votre rendement.

- Passer en revue le Rapport détaillé sur la qualité des services et remplir les quatre colonnes pour chaque mesure de base : Cible annuelle de l'engagement en matière de rendement ann. d'eng. rend.), Numérateur à ce jour (Num. à ce jour), Dénominateur à ce jour (Dén. à ce jour), Résultat réel à ce jour (Rés. réel à ce jour).
- Calculer l'écart pour chaque mesure de base.
- Classer la mesure de base sur une échelle d'élevé à faible (1 étant le plus élevé, 7 le plus faible).

Exercice

41

Dimensions et mesures de base	Cible provinciale	Cible annuelle d'engagement en matière de rendement	Rés. réel à ce jour	Écart (+ -)
Services à la clientèle				
Satisfaction (client/participant/employeur)				
Coordination des services				
Efficacité				
Emploi/cheminement de carrière				
Formation/éducation				
Pertinence (profil du participant)				
Efficience				
Inscription aux services assistés				
Inscription aux activités d'atelier/séances d'information				
Cible provisoire de qualité des services				

Exercice : Partie 2

42

Exercice : Partie 2

- Selon vous, quels aspects à améliorer devrait-on inclure dans le RTEA?
- Pourquoi?
- Quelles sont les causes probables?
- Quel est votre plan en vue d'améliorer ces aspects?

Surveillance

43

Surveillance

44

Au cours de la transition, vous mettrez l'accent sur la « **surveillance** »; par conséquent, dans la présente section, vous apprendrez :

- Le rôle de la surveillance dans le Système de gestion du rendement
- La conformité à l'entente
- Les processus opérationnels de l'organisme de prestation de services

Qu'est-ce que la surveillance?

45

Le but principal d'un processus de surveillance est de s'assurer que les organismes de prestation de services se conforment à leurs ententes et que les fonds sont dépensés tel que prescrit. De plus, le processus vise à fournir au Ministère les renseignements entourant la conformité aux lignes directrices des SE et la démonstration de la capacité organisationnelle/du fournisseur de services.

Le processus de surveillance traité dans la présente unité décrit la façon dont le MFCU assurera la surveillance au cours de la phase de transition de 20 mois; ces pratiques peuvent aussi s'appliquer à une surveillance s'inscrivant dans un modèle parvenu à maturité.

Comment la surveillance se fait-elle?

46

- Le MFCU est tenu de surveiller la mise en œuvre des Services d'emploi à intervalles réguliers tout au long de l'entente des SE.
- La surveillance peut se faire à la fois au moyen d'une approche officielle et officieuse :
 - Une visite de suivi pour déterminer la conformité de l'organisme constitue l'approche officielle de la surveillance. Son but est de s'assurer que le fournisseur de services se conforme aux activités décrites dans l'entente. La surveillance informelle consiste en l'examen des activités permanentes en ce qu'elles se rapportent au service fourni par l'OPS. Il peut s'agir ici d'examiner entre autres les rapports et les autres données connexes.

La transition vers des SE parvenus à maturité

47

Prestation intégrale des services – 31 mars 2011

- Les **organismes** de prestation des services d'emploi offrent tous les volets des Services d'emploi.

Gestion des résultats en fonction des objectifs – 31 juillet 2011

- Les **organismes** de prestation des services d'emploi ont élaboré des systèmes opérationnels pour mesurer les progrès par rapport aux engagements en matière de rendement.

Gestion des résultats en vue de l'amélioration continue – 31 mars 2012

- Les **organismes** de prestation des services d'emploi ont ciblé des résultats et ont adopté des stratégies d'amélioration pour les **années futures**.

Aspects sur lesquels se concentrer pendant la transition :

- Respect du contrat/des services
- Développement de la capacité de gérer les résultats
- Prise en considération des stratégies d'amélioration continue au-delà du 31 mars 2012

Production de rapports, surveillance et fonds de transition

48

Dans le cadre des exigences en matière de vérification et de responsabilité pour soutenir la responsabilité financière, les fournisseurs de services d'emploi sont tenus de soumettre deux genres de rapports sur les dépenses prévues (généraux et propres à la transition), deux fois par année, ainsi qu'un rapport sur l'état des revenus et des dépenses en fonction de leur vérification annuelle.

Les rapports sur les dépenses prévues sont exigibles le 10 décembre 2010; le 11 février 2011; le 14 octobre 2011 et le 10 février 2012. Les états financiers vérifiés sont exigibles le 30 juin 2011 et le 29 juin 2012.

Planification des activités

49

Planification des activités

50

Au cours de la transition, vous mettrez l'accent sur la « **planification des activités** »; par conséquent, dans la présente section, vous apprendrez :

- Le processus de planification des activités et les principes entourant le Système de gestion du rendement des Services d'emploi;
- Les outils pour l'examen des processus opérationnels et analytiques;
- Les outils servant à analyser et à cerner les aspects à améliorer.

Planification des activités

51

Entre le mois d'août 2010 et le 31 mars 2011, les organismes de prestation de services devaient mettre l'accent sur la mise en œuvre de toutes les cinq composantes des Services d'emploi et sur le renforcement de la capacité organisationnelle de soutenir des Services d'emploi efficaces, efficients et axés sur le client.

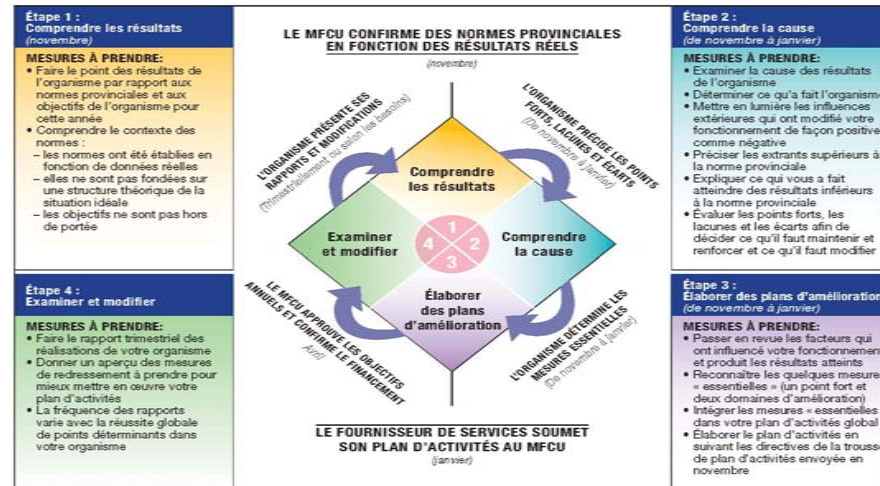
Entre avril 2011 et mars 2012, l'accent sera mis sur les réalisations suivantes :

- Les organismes de prestation de services ont élaboré des systèmes opérationnels pour mesurer les progrès à la lumière des engagements en matière de rendement.
- Les organismes de prestation de services se sont positionnés pour l'atteinte de résultats et ont adopté des stratégies d'amélioration pour l'année suivant la période visée.
- Les organismes de prestation de services envisagent des stratégies d'amélioration continue dans un contexte postérieur à l'entente de 20 mois. L'amélioration continue est l'intégration de la mesure du rendement aux activités quotidiennes d'une organisation dans le but de chercher sans cesse à améliorer la qualité des services.

Le MFCU fournira des renseignements sur la planification des activités pour 2012-2013 à l'automne 2011.

Qu'est-ce que la planification des activités?

52



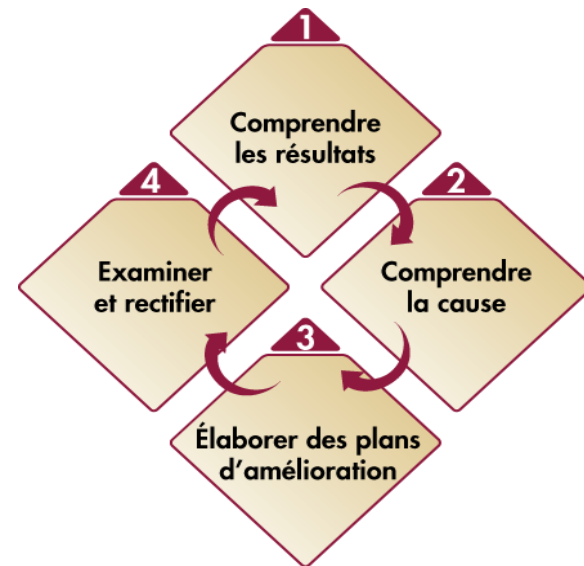
- Le MFCU fonctionne selon un cycle annuel de gestion des activités.
- Le plan des activités porte sur l'engagement du fournisseur de services à l'égard des niveaux de service, des normes de qualité des services et des cibles d'amélioration continue.
- Le RTEA sert à suivre les progrès par rapport aux engagements.
- La planification des activités pour 2012-2013 commencera à l'automne 2011.

Occasion « sous la ligne de flottaison »!

53

La planification constitue une dimension de la capacité organisationnelle/du fournisseur de services. Les résultats doivent être obtenus de façon volontaire et non par accident. Bien que cela ne soit pas dicté par le MFCU , les fournisseurs de services doivent assurer une planification des activités et une surveillance de façon quotidienne, mensuelle et trimestrielle.

*Comment mesurez-vous vos résultats
et planifiez-vous l'amélioration de
façon continue?*



Sommaire

54

Sommaire

55

Au cours de la présente séance, vous avez appris que le Système de gestion du rendement des Services d'emploi est :

- Un système clair et stratégique permettant une autogestion et une gestion de vos activités d'une manière qui offre un maximum d'avantages aux clients et aux employeurs tout en veillant à ce que vos ressources soient affectées et gérées en bonne et due forme
- Un système qui renforce la capacité organisationnelle d'offrir des services à la clientèle à la fois viables et de qualité
- Un système suivant lequel le MFCU, les fournisseurs de services et les clients ont une même compréhension de ce qui est important, des résultats attendus ainsi que des stimulants et des conséquences

Sommaire

56

Nous espérons qu'à ce stade-ci vous avez acquis une compréhension plus poussée des aspects suivants :

- La définition et les composantes du Système de gestion du rendement des SE
- La façon dont le MFCU mesure le rendement dans le cadre du SGRSE
- Les responsabilités des OPS quant au respect des engagements énoncés dans l'entente du MFCU et dans l'annexe B et quant au renforcement de la capacité organisationnelle et des fournisseurs de services d'offrir des services qui correspondent à la cible de qualité des services
- Les processus et les outils mis à la disposition des OPS afin de les aider à offrir et à gérer des services d'emploi fondés sur les résultats

Exercice

57

Quels sont les deux nouveaux éléments que vous avez appris au sujet du SGRSE que vous ne connaissiez pas avant aujourd'hui?

Quels sont les deux éléments que vous devez connaître à propos du SGRSE et que vous ne connaissez pas encore?

Quels sont les deux éléments que vous avez appris au cours de cette séance que vous devez mettre en œuvre lorsque vous retournerez au travail?

La transition

58

- Du « stade embryonnaire » au « stade de la maturité »
- L'impact du changement sur les gens et sur les équipes
- Leadership « à travers les sentiers inexplorés »
- Vous arriverez à destination avant même de vous en rendre compte!