

## COMPÉTENCES COMPORTEMENTALES DE GESTION

### ESPRIT DE DÉCISION

**Définition :** Prendre rapidement des décisions judicieuses\* fondées sur une analyse des informations reçues, devant une situation ambiguë, conflictuelle ou comportant un risque. Cela signifie savoir quand cesser de recueillir des données (quand suffisamment d'informations ont été obtenues) et prendre des décisions fondées sur les preuves disponibles, soupeser la pertinence des informations et déterminer avec exactitude les conséquences que les décisions ou les actions auront sur le résultat souhaité (en fonction des informations disponibles à ce moment-là).

\*Une décision est judicieuse compte tenu de ce que l'on savait à ce moment-là et est fondée sur le bon sens.

**Gradation de l'échelle :** L'échelle va de la prise rapide de décisions simples dans des situations simples à la prise de décisions complexes et stratégiques dans des situations ambiguës.

<p>Niveau 1 <b>Prendre des décisions dans le cadre des activités courantes</b></p>	<p>Niveau 2 <b>Prendre des décisions dans des situations ambiguës</b></p>	<p>Niveau 3 <b>Prendre des décisions sous la pression ou en situation de crise</b></p>	<p>Niveau 4 <b>Prendre des décisions dans des situations ambiguës ou risquées</b></p>	<p>Niveau 5 <b>Prendre des décisions stratégiques judicieuses dans des situations très ambiguës, au moyen de techniques avancées</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prendre et mettre en œuvre rapidement des décisions courantes.</li> <li>• Consulter d'autres personnes et rechercher les informations nécessaires pour prendre des décisions, mais ne pas être paralysé par l'analyse.</li> <li>• Gérer avec confiance des situations claires, faciles à trancher.</li> <li>• Choisir des solutions à partir d'options de rechange prédéterminées ou d'options connues.</li> <li>• Comprendre dans quelles situations une « solution à 80 % » est suffisante et agir en conséquence.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconnaître des données discordantes lorsqu'elles se présentent et déterminer rapidement la manière appropriée pour répondre à cette situation.</li> <li>• Prendre des décisions avec jugement : être à l'aise de « faire un saut dans l'inconnu » si l'expérience et les données indiquent une direction logique.</li> <li>• Bien soupeser les informations disponibles au moment de choisir le meilleur protocole.</li> <li>• Gérer de façon autonome des priorités concurrentes et agir de manière à obtenir les résultats souhaités.</li> <li>• Lorsque des parties intéressées ont des points de vue différents et (ou) qu'il manque certaines informations, prendre et mettre en œuvre des décisions en fonction des besoins et des objectifs du CNRC et (ou) du portefeuille.</li> <li>• Assumer ses décisions et s'assurer qu'elles sont conformes aux lois, aux précédents ainsi qu'aux politiques et procédures établies.</li> <li>• Prendre la bonne décision compte tenu des informations disponibles à ce moment-là.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prendre rapidement des décisions judicieuses, même si les informations disponibles sont limitées mais suffisantes pour exercer un bon jugement.</li> <li>• Assumer la responsabilité des résultats de décisions prises en situation de crise.</li> <li>• Prendre la bonne décision : rester fidèle à ses valeurs et ne pas se laisser influencer par de l'ingérence ou des menaces.</li> <li>• Agir promptement et avec confiance quand une situation demande une décision rapide.</li> <li>• Garder son sang-froid dans les moments difficiles, en situation de crise ou sous la pression, et agir avec fermeté pour résoudre des questions.</li> <li>• Décider promptement quels projets et activités doivent être réalisés, même si ce n'est pas facile ou s'ils n'ont pas la faveur populaire.</li> <li>• Choisir une réponse appropriée en regardant au-delà des évidences et du superficiel, en faisant appel à l'observation stable plutôt qu'à l'émotion.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prendre et mettre en œuvre des décisions dans des situations où les informations sont incomplètes, contradictoires et (ou) ambiguës.</li> <li>• Faire un choix raisonné entre des méthodes, des systèmes ou des procédures dans des situations où les lignes directrices sont générales.</li> <li>• Mettre en place des idées et des approches qui ajouteront probablement de la valeur, mais qui pourraient ne pas avoir un résultat favorable.</li> <li>• Prendre des décisions ayant des conséquences importantes qui sont favorables à l'organisation, sont conformes à ses valeurs et seront soumises à l'examen du public.</li> <li>• Mettre en place des systèmes pour exercer une surveillance proactive des risques et déterminer les niveaux de risque acceptables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prendre des décisions ayant des conséquences importantes qui sont hautement favorables au CNRC et exemptes d'ingérence politique.</li> <li>• Faire preuve d'un jugement irréprochable : prendre des risques en connaissance de cause et prendre des décisions innovantes et créatives dans le cadre de la recherche et de l'adoption de nouvelles approches et stratégies.</li> <li>• Prendre et mettre en œuvre des décisions stratégiques fondées sur des principes, des valeurs et de solides arguments commerciaux.</li> <li>• Se faire le champion d'initiatives qui pourraient avoir des retombées importantes malgré la possibilité de conséquences fâcheuses, selon une évaluation des risques et des avantages, de l'impact commercial global, etc.</li> <li>• Intégrer la gestion du risque dans la gestion du programme ou du portefeuille et la planification organisationnelle.</li> <li>• Faire un choix raisonné entre des méthodes, des systèmes ou des procédures, en l'absence de lignes directrices.</li> </ul>