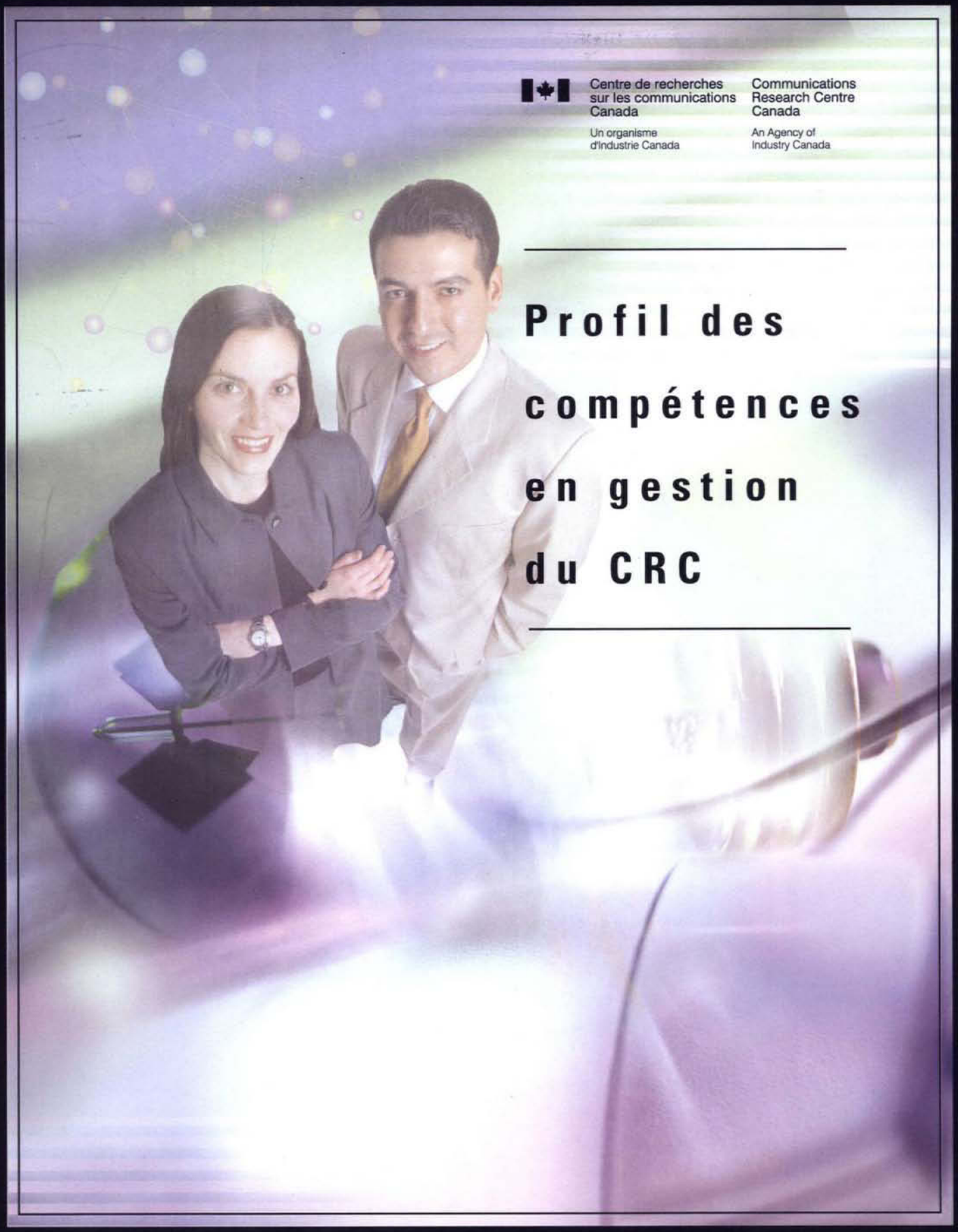

Centre de recherches sur les communications Canada

Un organisme d'Industrie Canada

Communications Research Centre Canada

An Agency of Industry Canada

Profil des compétences en gestion du CRC

Canada

CRC

LKC
JL103 .C6 C74 2001
c.2
CRC core management
competencies

DATE DUE
DATE DE RETOUR

CARR McLEAN 38-296

INDUSTRY CANADA / INDUSTRIE CANADA
208724

Table des matières

Introduction 1

Compétences en gestion au CRC

Compétences techniques 3
Compétences en autogestion 3
Compétences en travail en équipe 3
Compétences en leadership 4
Compétences - relations avec les clients et partenariats 4
Compétences en gestion 4

Introduction

Les employés du CRC désirent contribuer à l'évolution continue de leur organisation. En fait, ils veulent y instaurer un milieu de travail plus positif. Afin de les aider à atteindre cet objectif, le CRC s'est donné, en 1999, un Profil des compétences en gestion, profil dans lequel on trouve un aperçu des compétences requises pour favoriser l'évolution et l'amélioration du CRC de sorte qu'il puisse relever les défis du XXIe siècle.

En 1999, le CRC a emprunté un processus de consultation en vue d'étoffer ce profil tant aux niveaux des employés que de l'organisation. L'objectif avoué : établir des indicateurs de comportement précis utilisables dans le cadre des auto-évaluations, des évaluations du rendement, des plans d'apprentissage, des programmes de formation et de perfectionnement, ainsi que des programmes de recrutement et de dotation. Le Profil des compétences en gestion présenté dans le présent document traduit les commentaires et observations formulés par les employés des diverses directions qui ont participé aux groupes de consultation. Ces employés ont manifesté énormément d'intérêt à l'égard de la formation en leadership qui est donnée au CRC, tout en exprimant avec conviction leur souhait que le Profil de compétences en gestion du CRC reflète la culture unique de leur organisation, une culture caractérisée par un partage du leadership et le travail en équipe.

Au CRC, le leadership est perçu comme un ensemble de compétences que tous et chacun sont en mesure de perfectionner, ces compétences n'étant pas l'apanage des titulaires de certains postes ou d'employés des niveaux supérieurs. Par conséquent, le Profil des compétences en gestion intègre les mêmes indicateurs de comportement, sans égard au niveau du poste du titulaire. Oui les situations précises dans lesquelles les employés seront appelés à manifester ces comportements varieront et oui les cadres supérieurs s'avéreront les modèles de rôle les plus facilement observables. Cela dit, l'ensemble des employés du CRC se reporteront aux mêmes définitions en vue d'évaluer et d'améliorer leurs compétences lorsqu'ils participeront à des activités d'apprentissage dans le but d'améliorer leurs compétences techniques, leurs techniques d'autogestion, leurs compétences en leadership, leur capacité de travailler en équipe et d'entretenir des relations avec des clients et des partenariats, sans oublier leurs compétences en gestion.

Les indicateurs de comportement qui ont été greffés au Profil des compétences traduisent bien les attentes en matière de gestion du CRC à l'égard de ses gestionnaires de demain.

Vous pouvez adresser vos questions concernant les compétences à votre gestionnaire ou à votre conseiller en ressources humaines au 998-2777.

Profil des compétences en gestion du CRC

Compétences techniques

Définition : Il s'agit de l'expérience et des compétences techniques qui constituent les qualités de base pour assumer un rôle de gestion, à savoir les connaissances propres à sa ou ses disciplines et, au plan de la gestion, la capacité d'appliquer ces connaissances dans l'exercice de toutes ses fonctions. En puisant dans ces connaissances de base, le gestionnaire est en mesure de cerner les tendances nouvelles et les questions prioritaires dans ses domaines de compétence.

Quelques aptitudes et connaissances requises

1. Posséder de façon manifeste les aptitudes techniques requises.
2. Savoir, à partir de concepts, élaborer des applications pratiques.
3. Être bien informé au sujet des questions, des tendances et des problèmes particuliers à son domaine de compétence et être en mesure de les cerner.
4. Être en mesure de soutenir et de justifier les travaux, les recherches ou les projets de son secteur.
5. Savoir appliquer sa connaissance des règlements et politiques, entre autres en matière de la propriété intellectuelle et de transfert de technologie.

Compétences en autogestion

Définition : Il s'agit de l'aptitude à gérer efficacement et de façon responsable ses propres faits et gestes, son bien-être et son temps en vue d'atteindre les objectifs organisationnels, d'accomplir des progrès personnels et de s'épanouir. Il s'agit aussi de parvenir à un juste équilibre entre travail et vie personnelle dans un milieu à la fois stressant, stimulant et dynamique.

Quelques aptitudes et connaissances requises

1. Pratiquer une attitude positive et faire preuve de sang-froid et de discernement, tout particulièrement lors de situations stressantes.
2. Exécuter son travail d'une manière conforme à l'éthique.
3. Respecter ses promesses et ses engagements à l'égard desquels le titulaire exerce un contrôle.
4. Gérer son temps de façon efficace en vue d'atteindre les objectifs.
5. Tenir compte de l'impact de son comportement sur les autres et gérer ses faits et gestes d'une manière responsable.
6. Gérer son acquisition de connaissances en sollicitant de la rétroaction, en s'améliorant constamment et en participant à des cours de perfectionnement professionnel.

Compétences en travail en équipe

Définition: Il s'agit de l'aptitude à travailler en collaboration avec autrui, que ce soit à titre de participant ou de leader, en vue de constituer des équipes dont les membres misent sur leurs forces collectives pour atteindre les objectifs organisationnels.

Quelques aptitudes et connaissances requises

1. Exprimer ses opinions avec tact et de façon honnête et constructive.
2. Favoriser la collaboration, l'efficacité et la responsabilité au sein de l'équipe.
3. Obtenir l'appui des membres de l'équipe et les rallier aux objectifs de l'équipe.
4. Favoriser une approche axée sur le consensus en incitant les membres de l'équipe à accepter les idées et suggestions des autres.

5. Collaborer avec les autres en vue de résoudre les problèmes et d'atteindre les objectifs.
6. Respecter et responsabiliser les membres de l'équipe.

Compétences en leadership

Définition : Il s'agit de l'aptitude à identifier, à recruter et à diriger des personnes en mesure de contribuer à l'atteinte d'objectifs communs qui sont dans le meilleur intérêt de l'organisation, des gens qui la composent et de ses clients.

Quelques aptitudes et connaissances requises

1. Présenter une vision et une voie à suivre pour l'organisation dans un milieu en constante évolution.
2. Motiver les autres à agir.
3. Favoriser l'adoption de nouvelles stratégies et la prise de risques.
4. Exprimer ses idées et ses points de vue en communiquant efficacement, tant de vive voix que par écrit.
5. Faire valoir l'importance du respect des normes et de l'éthique à subalternes.
6. Faire face aux problèmes lorsqu'ils surviennent.
7. Déléguer du travail aux autres.
8. Fixer des objectifs ambitieux mais réalisables.
9. Établir de bonnes relations interpersonnelles avec les divers intervenants.
10. Assumer la responsabilité des décisions prises.
11. Influencer les autres lors du processus de prise de décisions.
12. Posséder une connaissance manifeste de la mission de l'organisation et de la fonction publique.
13. Projeter l'image de quelqu'un qui a confiance en soi.

Compétences – relations avec les clients et partenariats

Définition : Il s'agit, au moyen d'une vaste gamme d'outils de communication et de techniques de marketing, de favoriser des communications ouvertes, l'échange d'information et de services et la discussion quant à des politiques et des programmes stratégiques avec les clients, les membres de son organisation et de la fonction publique et l'ensemble des intervenants au pays et à l'étranger.

Quelques aptitudes et connaissances requises

1. Constituer des réseaux, conclure des alliances, et les exploiter.
2. Cerner les occasions et promouvoir la constitution de partenariats.
3. Identifier les clients et cerner les marchés éventuels.
4. Préciser les besoins des clients.
5. Négocier l'aménagement d'un milieu favorable à tous les participants.
6. Favoriser la pratique d'une approche axée sur les clients ou les partenariats.

Compétences en gestion

Définition : Il s'agit de savoir appliquer les principes et les techniques de gestion à la direction de l'ensemble des ressources organisationnelles et de savoir concrétiser de façon claire et pratique les stratégies de gestion. Cette aptitude se manifeste par l'utilisation de l'information de gestion en vue de prendre des décisions rentables en temps opportun et par la volonté de prendre des risques calculés dans le but d'atteindre les objectifs organisationnels.

Quelques aptitudes et connaissances requises

1. Effectuer une analyse de rentabilité des nouveaux projets.

2. Planifier les activités de façon efficace, c'est-à-dire :
   - appuyer les objectifs et les stratégies opérationnels;
   - établir l'ordre de priorité des activités et obtenir les ressources nécessaires;
   - établir des objectifs de rendement et un cadre de responsabilité.
3. Posséder des aptitudes manifestes en gestion des ressources humaines, c'est-à-dire :
   - recruter de bons employés et les conserver;
   - veiller à la formation et au perfectionnement des employés;
   - encadrer les employés;
   - surveiller le rendement des employés et leur fournir de la rétroaction;
   - reconnaître les employés compétents et souligner les efforts des employés méritoires;
   - planifier les besoins futurs en ressources humaines.
4. Mettre en œuvre des pratiques de HST afin de veiller à la sécurité des employés.
5. Gérer les contrats (tant internes qu'externes).
6. Prendre des mesures pour améliorer l'organisation dans les limites de sa propre sphère d'influence.
7. Élaborer des stratégies en vue d'éviter les problèmes ou de les résoudre.
8. Évaluer le rendement de l'organisation et trouver des moyens de l'améliorer.
9. Bien connaître les responsabilités et les obligations de l'organisation.
10. Élaborer des systèmes organisationnels ou les adapter en vue de faciliter le changement.
11. Posséder une connaissance manifeste du régime parlementaire, notamment du processus législatif et du processus de prise de décisions du Cabinet.