



# Bureau du surintendant des institutions financières Canada

---

## Dictionnaire des compétences

# TABLE DES MATIÈRES

ÉTABLISSEMENT DE RAPPORTS PROFESSIONNELS .3	COMMUNICATION INTERPERSONNELLE .....14
LEADERSHIP AXÉ SUR LE CHANGEMENT .....4	JUGEMENT..... .....15
ENGAGEMENT À L'ÉGARD DU SAVOIR .....5	ENGAGEMENT ENVERS L'ORGANISATION.....ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.6
RÉFLEXION CRITIQUE..... .....6	EXPERTISE PROFESSIONNELLE .....17
PERFECTIONNEMENT D'AUTRUI .....8	INSISTANCE SUR LES RÉSULTATS ..... 18
SOUPLESSE .....9	CONFIANCE EN SOI .....19
IMPACT ET INFLUENCE .....10	INSISTANCE SUR LE SERVICE .....20
RECHERCHE D'INFORMATION .....11	DIRECTION D'ÉQUIPE .....21
INITIATIVE .....12	ESPRIT D'ÉQUIPE ET DE COOPÉRATION .....22
PENSÉE INNOVATRICE .....13	

## ÉTABLISSEMENT DE RAPPORTS PROFESSIONNELS

### Définition :

**L'établissement de rapports professionnels** consiste à établir ou à entretenir des rapports, des partenariats ou des réseaux de contacts efficaces et constructifs avec des particuliers ou des organisations qui appuient la réalisation d'objectifs professionnels, ou pourraient le faire.

### Niveau cible de compétence :

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4
Démonstration			
<p><b>Maintient les relations professionnelles existantes et crée un rapport</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ S'efforce de maintenir des relations professionnelles constructives (avec les collègues, les clients, les personnes-ressources au gouvernement, etc.).</li> </ul>	<p><b>Crée de nouveaux liens</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crée des occasions d'établir des relations professionnelles.</li> </ul>	<p><b>Recourt au réseautage stratégique pour aborder des enjeux précis</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Établit et entretient des réseaux de contacts planifiés pour appuyer la réalisation des objectifs immédiats et futurs de l'organisation.</li> <li>▪ Prend le temps de développer des intérêts et des objectifs communs.</li> </ul>	<p><b>Utilise le réseau pour des recherches à grande échelle</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utilise le réseau pour recueillir des données, cerner des possibilités et obtenir des avis sur des problèmes à l'appui des objectifs de l'organisation, les IFF que nous régissons, les associations industrielles et le gouvernement pour adapter une stratégie en étant pleinement conscient des conséquences à l'échelle organisationnelle.</li> </ul>

## LEADERSHIP AXÉ SUR LE CHANGEMENT

### Définition :

Le **leadership axé sur le changement** consiste à livrer un message de changement tout en créant et en soutenant un environnement propice au changement. Cette compétence comprend en outre l'aptitude à gérer le changement, de la communication à la mise en œuvre du changement à la mise en place de mesures destinées à renforcer de nouveaux modes de pensée.

### Niveau de compétence :

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Démonstration				
<p><b>Communique l'analyse de rentabilisation relative au changement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Livre le message du changement et sa justification aux personnes touchées.</li> <li>▪ Présente l'analyse de rentabilisation relative au changement.</li> </ul>	<p><b>Assure la promotion du changement de manière positive</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reconnaît les craintes d'autrui et leur résistance initiale au changement ainsi que les répercussions que le changement peut avoir sur eux. Cerne les principaux enjeux et les situe dans un contexte général qui leur est propre de manière enthousiaste et positive.</li> <li>▪ Fait la promotion des avantages du changement et assure l'engagement à de nouvelles initiatives.</li> <li>▪ Aide autrui à comprendre leur rôle.</li> </ul>	<p><b>Applique les techniques de gestion du changement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gère le processus de changement avec efficacité tout en recherchant de nouvelles occasions et en appliquant des techniques de gestion du changement qui anticipent et lèvent les obstacles et les résistances et assure la promotion du changement désiré (p. ex., reconnaît publiquement les contributions individuelles des employés à l'initiative de changement, met en œuvre la technologie nécessaire pour soutenir le changement).</li> </ul>	<p><b>Met en œuvre et soutient le changement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crée un environnement qui favorise le changement.</li> <li>▪ Encourage l'innovation.</li> <li>▪ Montre l'exemple de nouveaux comportements associés au changement.</li> <li>▪ Renforce le lien avec les objectifs généraux.</li> <li>▪ Inspire d'autres à devenir des promoteurs du changement requis.</li> </ul>	<p>S.O.</p>

## ENGAGEMENT À L'ÉGARD DU SAVOIR

Définition :				
<p>L'<b>engagement à l'égard du savoir</b> consiste à reconnaître les points forts individuels, les besoins de perfectionnement et les circonstances changeantes du contexte, et à profiter des occasions d'apprentissage pour améliorer le rendement actuel et futur au travail. Cela consiste aussi à s'efforcer d'utiliser les nouvelles connaissances et compétences au travail et à tirer des enseignements de leur application.</p>				
Niveau de compétence :				
Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Démonstration				
<p><b>Participe à des activités de formation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participe activement à des activités de formation planifiées.</li> </ul>	<p><b>Réfléchit sur le rendement au travail</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Est motivé à apprendre. Réfléchit sur son propre rendement actuel et passé ainsi que sur celui des autres et l'analyse (aussi bien les succès que les erreurs) afin d'apprendre comment gérer des situations similaires à l'avenir.</li> </ul>	<p><b>Définit et exécute des plans d'apprentissage formels</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recherche activement un retour d'information auprès des autres et intègre les résultats dans les efforts de perfectionnement personnel.</li> <li>▪ Élabore des plans de perfectionnement et les exécute dans la mesure de ses moyens.</li> <li>▪ Investit du temps pour apprendre de nouvelles approches et de nouvelles façons d'agir.</li> </ul>	<p><b>Anticipe les besoins futurs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anticipe les besoins futurs du BSIF et détermine des occasions d'apprendre de nouvelles choses répondant aux besoins courants et futurs de l'emploi.</li> <li>▪ Recherche activement de nouvelles occasions d'apprentissage afin d'accroître les connaissances et les compétences pour les rôles actuels ou futurs.</li> </ul>	<p>n/a</p>

## RÉFLEXION CRITIQUE

### Définition :

La **réflexion critique** consiste à cerner et à évaluer des éléments probants pour guider la prise de décisions. Il s'agit d'interpréter, de relier et d'analyser l'information pour définir les questions et les tendances et/ou résoudre des problèmes.

### Niveau de compétence :

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
<b>Démonstration</b>				
<p><b>Synthétise l'information de base</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Décèle certaines sources d'information pertinentes, les grandes tendances et les enjeux.</li> <li>▪ Tire l'information d'une gamme de sources appropriées en suivant les politiques et les procédures.</li> <li>▪ Décortique les questions et les problèmes concrets en leurs composantes selon un certain nombre de facteurs clairs et élémentaires.</li> <li>▪ Utilise des techniques de base comme le remue-méninges et les schémas de cause à effet.</li> <li>▪ Choisit les mesures qui conviennent parmi les options définies, les lignes directrices en vigueur et les précédents.</li> <li>▪ Utilise des règles de base,</li> </ul>	<p><b>Identifie les relations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reconnaît les liens cruciaux, les similitudes, les tendances, les divergences et les modèles de l'information.</li> <li>▪ Décompose les problèmes plus complexes en éléments et les priorise de façon appropriée. Analyse les relations entre certaines parties d'un problème ou d'une situation et décèle les liens élémentaires de cause à effet (A donne lieu à B).</li> <li>▪ Tire des conclusions logiques qui donnent lieu à des options et à des recommandations qui s'attaquent à la cause fondamentale du problème afin d'éviter que celui-ci ne se reproduise.</li> </ul>	<p><b>Constata les relations multiples / Évalue, interprète et intègre de l'information complexe et variée</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recueille l'information auprès de nombreuses sources, y compris des spécialistes, pour comprendre à fond un problème ou une situation.</li> <li>▪ Décèle entre des situations ou des problèmes des liens qui ne sont pas évidents.</li> <li>▪ Prévoit plusieurs étapes à l'avance lorsqu'il s'agit de prendre une décision sur la meilleure ligne de conduite à adopter, en prévoyant les résultats probables.</li> <li>▪ Applique des concepts et utilise sa connaissance des différentes tendances passées pour étudier les situations courantes.</li> <li>▪ Analyse les relations entre</li> </ul>	<p><b>Applique une perspective plus large aux analyses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cerne les problèmes à l'aide d'une multitude de facteurs.</li> <li>▪ Regarde au-delà de l'organisation et vers l'avenir, conciliant de multiples perspectives pour établir une orientation ou dégager une conclusion (intérêts sociaux, économiques, des partenaires et des intervenants, avantages à court et à long terme, répercussions globales, etc.).</li> <li>▪ Recommande des modifications des méthodes et des cadres après analyse des tendances émergentes.</li> <li>▪ Emploie différentes techniques d'analyse pour recenser plusieurs solutions et pèse la valeur de chacune d'elles.</li> <li>▪ Rassemble des idées, des questions et des observations en une structure claire et utile.</li> <li>▪ Réfléchit ouvertement à l'intérieur de schémas de</li> </ul>	<p><b>Crée de nouveaux concepts</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crée de nouveaux concepts qui ne sont pas évidents pour autrui et qui ne sont pas tirés d'expériences passées pour expliquer des situations ou résoudre des problèmes.</li> <li>▪ Crée une image qui explique un problème complexe.</li> </ul>

<p>le sens commun et les expériences passées pour cerner les problèmes.</p>		<p>les différentes parties d'un problème ou d'une situation complexe ou abstraite. Reconnaît les liens de cause à effet multiples, les différentes causes possibles à l'origine d'un événement ou les différentes conséquences d'une action ou les successions d'événements multiples (A entraîne B qui entraîne C qui entraîne D). Dresse un tableau cohérent à l'aide des données et formule des recommandations viables.</p>	<p>pensée alternatifs.</p>	
---	--	---	----------------------------	--

## PERFECTIONNEMENT D'AUTRUI

### Définition :

Le **développement d'autrui** correspond à l'aptitude à favoriser l'apprentissage et le perfectionnement d'autrui par l'encouragement, la gestion du rendement et l'encadrement ou le mentorat afin de répondre aux besoins en compétences actuels et futurs aussi bien des employés que du BSIF. Le perfectionnement d'autrui n'est pas limité à des fonctions d'autorité formelles.

### Niveau de compétence :

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Démonstration				
<p><b>Donne des conseils spécifiquement liés aux tâches</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Offre une direction ou des conseils sur la façon d'effectuer le travail s'inscrivant dans un contexte de perfectionnement.</li> </ul>	<p><b>Donne des conseils en matière d'acquisition de compétences techniques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Propose un retour d'information ou des démonstrations qui s'inscrivent dans le cadre d'une stratégie d'apprentissage.</li> <li>▪ Partage des connaissances supplémentaires en plus de répondre à des questions ou de donner des instructions pour aider autrui à parvenir à une plus grande compréhension.</li> <li>▪ Offre un soutien et une aide pratique afin de favoriser le perfectionnement des compétences (c.-à-d., offre des renseignements, des outils, des conseils éclairés, etc.)</li> </ul>	<p><b>Donne des conseils en matière d'acquisition des compétences par le comportement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Donne un retour d'information ouvert et objectif (en termes de comportement plutôt que personnels) relatif aux compétences de comportement.</li> <li>▪ Exprime des attentes positives à l'égard du rendement futur et offre des suggestions d'amélioration personnalisées.</li> </ul>	<p><b>Encourage le perfectionnement des employés</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Met les employés au défi de réaliser leur potentiel en leur donnant des occasions de se perfectionner.</li> <li>▪ Favorise le perfectionnement en élaborant des plans d'apprentissage, en désignant des conseillers ou des mentors et en organisant des affectations adaptées ou des formations requises, ou toute autre expérience, dans le but de favoriser l'apprentissage et le perfectionnement d'autrui..</li> <li>▪ Encourage les personnes à assumer personnellement la responsabilité de leur perfectionnement pour le bénéfice de l'organisation.</li> </ul>	<p><b>Promouvoir les besoins de l'organisation en matière de compétences</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comprend les besoins stratégiques de l'organisation en matière de compétences.</li> <li>▪ Dans ce contexte, évalue les forces et les faiblesses organisationnelles et agit de façon à attirer, retenir et (ou) perfectionner les compétences nécessaires dans le cadre de la planification de la relève. Des personnes se portant volontaires pour agir à titre de mentors auprès des autres afin de soutenir le perfectionnement professionnel à long terme au profit de l'organisation.</li> </ul>

## SOUPLESSE

### Définition :

La **souplesse** correspond à la volonté de s'adapter à des circonstances changeantes tout en maintenant une vue d'ensemble. Elle comprend la capacité de participer à l'apprentissage continu et d'ajuster l'application du savoir, des compétences et des habiletés pour relever de nouveaux défis à mesure que les réalités contextuelles évoluent. La souplesse exige de comprendre et de considérer des points de vue divergents et contradictoires sur une question tout en réagissant de manière favorable au changement.

### Niveau de compétence :

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Démonstration				
<p><b>Accepte le point de vue d'autrui</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comprend et reconnaît la valeur d'autres points de vue et d'autres façons de faire.</li> <li>▪ Adopte une approche proactive face à l'ambiguïté et au changement.</li> </ul>	<p><b>S'adapte à la situation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adapte les pratiques courantes pour répondre à une situation en particulier afin de faire le travail et de répondre aux objectifs de l'organisation.</li> <li>▪ Redistribue les tâches, les rôles et les projets à mesure que la situation de l'organisation évolue.</li> <li>▪ Adapte son comportement pour maintenir un rendement efficace dans des conditions changeantes ou imprécises.</li> </ul>	<p><b>Adapte les plans et les objectifs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Révise les buts des projets lorsque les circonstances l'exigent.</li> <li>▪ Décèle les possibilités et les risques émergents et y réagit promptement.</li> <li>▪ Demeure au fait des changements et des nouvelles tendances dans son propre secteur pour cerner les modifications qui pourraient devoir être apportées aux plans ou aux objectifs.</li> </ul>	<p><b>Adapte les stratégies organisationnelles</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anticipe et exploite les possibilités et les risques émergents.</li> <li>▪ Participe à des activités de perfectionnement pour répondre aux besoins futurs de la division ou de l'organisation.</li> </ul>	<p>S.O.</p>

## IMPACT ET INFLUENCE

### Définition :

**L'impact et influence** consiste à prendre des mesures appropriées et à les communiquer efficacement à autrui en vue d'atteindre les objectifs ou les résultats escomptés grâce à des solutions mutuellement avantageuses ou en influençant les événements, les enjeux et les personnes impliquées.

### Niveau de compétence :

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4
<b>Démonstration</b>			
<p><b>Présente les faits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Présente des arguments techniques ou a recours à la persuasion directe lors d'une discussion ou d'un exposé (p. ex., fait appel à la raison, à des données, aux intérêts des interlocuteurs; utilise des exemples concrets, des outils visuels, des démonstrations, etc.).</li> <li>▪ Raisonne avec autrui.</li> </ul>	<p><b>Personnalise les faits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adapte la présentation de discussions aux intérêts et au niveau d'autrui.</li> <li>▪ Anticipe les effets de ses propos, de ses actes et autres détails sur les gens (aussi bien sur le plan émotionnel que logique) et utilise cette compréhension pour préparer des réponses efficaces aux objections.</li> </ul>	<p><b>Élabore des solutions mutuellement avantageuses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anticipe et se prépare en vue d'une occasion ou d'un problème qui ne sont pas évidents pour les autres.</li> <li>▪ Recherche des solutions convaincantes ou bénéfiques à tous..</li> <li>▪ Prend des mesures pour créer et influencer des possibilités mutuellement avantageuses qui semblent prometteuses pour l'avenir.</li> </ul>	<p><b>Établit des coalitions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utilise des stratégies indirectes pour persuader, comme l'établissement de coalitions indirectes, le recours à des spécialistes ou autres parties et assure un soutien « en coulisses » de ses idées.</li> <li>▪ Tire parti de sa compréhension de la culture, des valeurs et des relations au sein du BSIF et d'autres intervenants de l'extérieur pour rajuster la stratégie.</li> </ul>

## RECHERCHE D'INFORMATION

### Définition :

La **recherche d'information** correspond au désir de rassembler des informations complètes et détaillées, démontré dans des activités comme le fait de poser des questions ou de rassembler des données plus générales dans le but de recueillir des informations qui ont une valeur courante ou future.

### Niveau de compétence :

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Démonstration				
<p><b>Pose des questions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pose les questions requises aux personnes présentes ou facilement disponibles.</li> <li>▪ Consulte facilement les ressources disponibles.</li> </ul>	<p><b>Procède à des investigations</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pose des questions complémentaires</li> <li>▪ Étudie la situation.</li> <li>▪ Trouve et interroge les personnes directement concernées pour connaître les faits.</li> </ul>	<p><b>Pose des questions d'approfondissement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pose des séries de questions d'approfondissement pour comprendre l'origine d'une situation ou d'un problème, au-delà des enjeux présentés en surface.</li> <li>▪ Ne se contente pas de réponses initiales mais cherche à comprendre « pourquoi » une situation s'est produite.</li> </ul>	<p><b>Procède à une enquête ou à une étude approfondie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Met en œuvre un effort systématique et planifié pour obtenir des données ou un retour d'information ou effectue des études informelles en s'appuyant sur une grande variété de sources.</li> </ul>	<p><b>Recherche une compréhension globale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recherche de manière proactive une perspective élargie sur des questions, en procédant à des analyses de l'environnement, à une revue des pratiques exemplaires, en recherchant des concepts d'avant-garde, etc., dans l'intention d'approfondir la compréhension des personnes et de l'organisation, au delà des exigences immédiates.</li> </ul>

## INITIATIVE

### Définition :

L'**initiative** consiste à reconnaître les besoins de l'organisation et à prendre des mesures de son propre chef.

### Niveau de compétence :

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Démonstration				
<p><b>Donne des suggestions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Signale au besoin les questions au personnel compétent.</li> <li>▪ Propose des idées ou des mesures pour améliorer les processus, les résultats ou surmonter des obstacles.</li> </ul>	<p><b>Aborde les questions d'actualité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Propose et assume la responsabilité (selon les besoins) de plans d'actions précis pour résoudre des problèmes courants, surmonter des obstacles ou des problèmes avant qu'on ne le lui demande.</li> <li>▪ Aborde les situations avec une attitude dynamique.</li> </ul>	<p><b>Fait preuve de persévérance</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fait preuve de persévérance lorsque d'importantes difficultés surviennent.</li> <li>▪ Prend différentes mesures à court terme pour surmonter des obstacles qui entravent la réalisation d'objectifs professionnels.</li> <li>▪ N'abandonne pas facilement face à une situation difficile.</li> </ul>	<p><b>Cherche à résoudre des questions complexes ou graves qui se sont aggravées</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Évalue la gravité de la situation et réagit de manière appropriée afin de limiter les dommages.</li> <li>▪ Persévère dans la recherche de solutions à des questions complexes en dépit d'obstacles importants et persistants.</li> <li>▪ Élabore des plans d'urgence et alerte les personnes appropriées.</li> </ul>	<p><b>Anticipe et mise sur les occasions futures</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anticipe les besoins futurs particuliers, les questions et les occasions et élabore des plans et des mesures dans le but d'optimiser les résultats.</li> <li>▪ Réagit aux tendances émergentes en prenant des initiatives compatibles avec la vision et les valeurs de l'organisation.</li> </ul>

## PENSÉE INNOVATRICE

### Définition :

La **pensée innovatrice** se traduit par la volonté et la capacité d'aborder différemment les problèmes et les questions. Elle comprend la capacité d'aller au-delà des idées reçues et d'explorer l'utilisation créatrice des ressources.

### Niveau de compétence :

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
<b>Démonstration :</b>				
<p><b>Reconnaît le besoin de recourir à de nouvelles approches</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reconnaît lorsqu'une situation nécessite de faire appel à une approche différente à l'accoutumée.</li> <li>▪ Remet en question les approches conventionnelles et les recherches des solutions de rechange.</li> </ul>	<p><b>Importe des solutions de l'extérieur de l'environnement courant</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Suggère des approches et des méthodes d'autres sources comme solution de rechange à l'approche conventionnelle.</li> </ul>	<p><b>Modifie les solutions provenant de l'extérieur de l'environnement courant</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Modifie et applique des concepts, des idées ou des solutions qui ont déjà été appliquées dans d'autres environnements.</li> <li>▪ Recherche de nouvelles solutions « en dehors des sentiers battus ».</li> </ul>	<p><b>Crée de nouvelles solutions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Intègre des concepts ou des modèles pertinents dans une vision globale ou une solution pour lesquelles il n'existe pas d'expérience ou de plan établis.</li> </ul>	<p><b>Fait avancer l'élaboration de théories</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crée des pratiques, des théories ou des concepts nouveaux qui n'ont pas encore été appris afin de relever les défis nouveaux ou futurs.</li> <li>▪ Pousse les frontières de la connaissance en agissant de manière unique, à l'avant-garde et novatrice au sein de l'industrie.</li> </ul>

## COMMUNICATION INTERPERSONNELLE

### Définition :

La **communication interpersonnelle** consiste en l'aptitude à donner et à recevoir des informations de façon claire. Cette compétence comprend la faculté d'écouter les informations reçues, de chercher à les comprendre puis de répondre de manière ouverte et efficace à autrui. Cela peut comprendre une sensibilité inter-culturelle.

### Niveau de compétence :

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Démonstration				
<p><b>Écoute</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Est ouvert et réceptif à l'information. Écoute les autres (personnes ou groupes).</li> <li>▪ S'assure que l'information soit livrée avec précision.</li> </ul>	<p><b>Vérifie la compréhension</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recherche les faits et les informations pertinentes pour acquérir une meilleure compréhension.</li> <li>▪ Relève les indices non verbaux et répond de manière à communiquer une compréhension efficace.</li> </ul>	<p><b>Adapte le style de communication</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adapte le style, le mode et le ton en fonction de l'auditoire et des questions traitées.</li> <li>▪ Clarifie les concepts complexes dans des termes appropriés.</li> </ul>	<p><b>Communique avec empathie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Est en mesure de comprendre le point de vue d'autrui, de sentir au-delà de ce qui est communiqué.</li> <li>▪ Utilise cette compréhension pour anticiper les réponses de ses interlocuteurs et pour définir des stratégies de communication appropriées.</li> </ul>	<p>S.O.</p>

## JUGEMENT

### Définition :

Le **jugement** consiste à former une opinion après avoir considéré diverses options sans perdre de vue le mandat, les valeurs de base, la propension à prendre des risques et les ressources du BSIF. Les opinions, les évaluations, les options et les décisions s'appuient sur les éléments probants disponibles, de même que sur des hypothèses rationnelles et logiques.

### Niveau de compétence :

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
<b>Démonstration</b>				
<p><b>Formule des recommandations ou prend des décisions conformes à un précédent ou à des pratiques éprouvées.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recueille de l'information adéquate et considère plusieurs facteurs de même que tous les faits pertinents afin de former une opinion.</li> <li>▪ Évite de sauter aux conclusions et prend le temps de recueillir les faits avant de prendre une décision.</li> <li>▪ Prend des décisions de manière autonome en accord avec les pratiques, les politiques et les procédures établies.</li> <li>▪ Sollicite des conseils ou un deuxième avis si la situation diffère de la pratique habituelle ou de « la norme ».</li> </ul>	<p><b>Considère des solutions de rechange dans des situations modérément complexes.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tient compte du mandat, des objectifs, de la propension à prendre des risques et des valeurs de base de l'organisation ainsi que des intérêts des intervenants pour prendre des décisions appropriées et de qualité.</li> <li>▪ Reconnaît les conséquences à court terme de la décision.</li> <li>▪ Concilie adéquatement les besoins et les souhaits de l'organisation avec les ressources disponibles et les contraintes.</li> <li>▪ Reconnaît et considère différentes solutions à des problèmes ou à des situations.</li> </ul>	<p><b>Fait preuve de maturité et d'un jugement aguerri face à des cas complexes.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prend des décisions sages et mûries dans des situations difficiles ou complexes.</li> <li>▪ À défaut d'avoir toute l'information, vérifie les hypothèses à la lumière des faits disponibles.</li> <li>▪ Intègre l'approche décisionnelle axée sur les risques de l'organisation.</li> <li>▪ Examine les différents aspects d'une situation, y compris les répercussions à court et à long terme, avant de prendre une décision.</li> <li>▪ Sait dans quelles circonstances acheminer une question au palier d'expertise supérieur.</li> </ul>	<p><b>Prend des décisions dans des cas complexes dont les répercussions sont étendues.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prend des décisions ayant des répercussions à l'échelle organisationnelle, nationale ou internationale.</li> <li>▪ Excelle dans les situations ayant des répercussions multisectorielles.</li> <li>▪ Fait preuve de confiance lorsqu'il faut prendre des décisions pénibles à l'aide des faits et de l'information disponibles.</li> </ul>	<p>S.O.</p>

## ENGAGEMENT ENVERS L'ORGANISATION

### Définition :

**L'engagement envers l'organisation** consiste en l'aptitude et la volonté d'aligner ses actions avec les besoins, les priorités et les objectifs de l'organisation. Cette compétence comprend le fait d'agir de façon à assurer la promotion des objectifs et des valeurs du BSIF ou à répondre aux besoins de l'organisation.

### Niveau de compétence :

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Démonstration				
<p><b>Fait preuve de loyauté</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Respecte la façon de faire au sein de l'organisation.</li> <li>▪ Agit avec intégrité.</li> </ul>	<p><b>Soutient l'organisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agit de manière à soutenir la mission, les objectifs et les valeurs du BSIF et contribue à la crédibilité de l'organisation.</li> <li>▪ Fait des choix et établit des priorités qui répondent aux besoins de l'organisation.</li> <li>▪ Coopère avec autrui afin d'atteindre les objectifs de l'organisation.</li> </ul>	<p><b>Prend des positions difficiles</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Soutient des décisions qui bénéficient à l'organisation, même lorsqu'elles sont impopulaires ou controversées</li> </ul>	<p><b>Agit pour le bien à long terme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demande à autrui d'agir conformément aux besoins plus vastes de l'organisation.</li> <li>▪ Met au défi les décideurs en ce qui concerne les objectifs et les stratégies de l'organisation, tout en gardant à l'esprit le succès à long terme de cette dernière.</li> </ul>	<p>S.O.</p>

## EXPERTISE PROFESSIONNELLE

### Définition :

**L'expertise professionnelle** consiste en l'acquisition et le perfectionnement continu d'expertise et de connaissances techniques conjugués à l'aptitude et à la volonté de partager ces connaissances et expertise avec autrui au sein et à l'extérieur du BSIF. Cette compétence comprend une connaissance ou une expertise approfondie de sa propre discipline et de son aptitude à la mettre au service des enjeux du BSIF dans le milieu de la réglementation.

### Niveau de compétence :

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Démonstration				
<p><b>Se tient informé dans son propre domaine d'expertise</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recherche de nouvelles approches, outils, méthodes ou technologies dans son propre domaine d'expertise en lisant, en parlant aux autres, en participant à des séminaires ou à des conférences au sein de l'industrie.</li> <li>▪ Assimile et comprend rapidement un apport constant de nouvelles informations.</li> </ul>	<p><b>Fait preuve de connaissances</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fait preuve d'une connaissance approfondie de sa discipline.</li> <li>▪ Applique les concepts appris de manière appropriée dans le cadre de ses tâches quotidiennes.</li> <li>▪ Répond à des questions et donne des informations aux autres.</li> </ul>	<p><b>Contribue à l'expertise :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entretient une compréhension approfondie des questions de gestion principales et de leurs implications. Démonstre une connaissance approfondie des solutions potentielles au sein de domaines d'expertise qui pourraient avoir une incidence sur le BSIF et l'environnement réglementaire.</li> <li>▪ Constate dans quelle mesure les approches courantes et émergentes, les outils ou les technologies peuvent être appliqués aux besoins futurs.</li> </ul>	<p><b>Favorise l'avancement de la discipline</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Est reconnu comme une autorité en la matière par une vaste communauté..</li> <li>▪ Intègre des principes multidisciplinaires et des connaissances afin de cerner, d'influencer et de gérer les enjeux.</li> </ul>	<p><b>Dirige par sa vision</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utilise une connaissance multidisciplinaire obtenue au travers de vastes expériences afin de projeter une vision de l'orientation future du BSIF.</li> <li>▪ Fait preuve de leadership intellectuel lorsqu'il s'agit d'influencer les autres et d'agir comme catalyseur afin d'assurer un climat propice à faire progresser la mission du BSIF.</li> </ul>

## INSISTANCE SUR LES RÉSULTATS

### Définition :

**L'insistance sur les résultats** se préoccupe de l'établissement de normes d'excellence et de l'amélioration continue. Cette compétence comprend le fait de rester concentré sur les résultats importants à atteindre, de faire preuve d'un certain sens de l'urgence, d'initiative, et de s'efforcer d'atteindre des résultats par rapport aux objectifs établis de l'organisation.

### Niveau de compétence :

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Démonstration				
<p><b>Se concentre sur les objectifs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ S'efforce d'atteindre les attentes établies et de maintenir le rendement actuel. Persiste et termine les tâches assignées en se concentrant sur le résultat final.</li> <li>▪ S'estime responsable des résultats atteints.</li> </ul>	<p><b>Recherche des occasions d'améliorer le rendement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adapte le style et les méthodes de travail afin d'améliorer le rendement et d'atteindre des résultats en temps opportun (p. ex., obtient de meilleurs résultats, de façon plus efficiente).</li> <li>▪ Veille au juste équilibre entre les activités et les ressources afin d'atteindre des résultats optimaux et d'augmenter la satisfaction des parties intéressées ou des clients.</li> <li>▪ Exécute de sa propre initiative des tâches claires qui vont au-delà des exigences courantes du poste.</li> </ul>	<p><b>Fixe des objectifs ambitieux</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fixe des objectifs ambitieux mais qui ne sont pas pour autant irréalistes ou impossibles.</li> <li>▪ S'efforce d'atteindre ces objectifs.</li> <li>▪ Persévère à long terme dans le but de surmonter les obstacles qui empêchent d'atteindre ces objectifs.</li> </ul>	<p><b>Met en œuvre une vision claire</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Élabore et met en œuvre une vision claire de l'impact souhaité sur les parties intéressées et les clients.</li> <li>▪ Cerne les nouvelles tendances et gère les risques associés.</li> <li>▪ Définit de nouvelles orientations et mesures de succès axées sur l'amélioration des résultats.</li> <li>▪ Encourage autrui à prendre des risques en faisant la promotion et l'essai de nouvelles idées.</li> </ul>	<p>S.O.</p>

## CONFIANCE EN SOI

### Définition :

**La confiance en soi** s'entend de la foi de l'individu en sa capacité d'accomplir une tâche et de choisir une façon efficace de faire un travail ou de régler un problème. Elle s'entend également de l'assurance dont témoigne la personne dans des circonstances exigeantes, voire éprouvantes, quant au bien fondé de ses décisions, de ses opinions et de son discernement.

### Niveau de compétence :

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Démonstration				
<p><b>Se présente avec confiance</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Travaille sans surveillance; projette l'image d'une personne qui a confiance en elle; se présente avec assurance.</li> <li>▪ A le courage de réfléchir de façon autonome en cernant les résultats et les conséquences et en tenant compte de tous les points de vue.</li> </ul>	<p><b>A confiance en ses aptitudes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ S'appuie sur l'autorité et se présente comme une autorité.</li> <li>▪ Évalue les solutions pratiques en suivant une approche logique.</li> <li>▪ Est décrit comme une personne qui prend les choses en main, qui évalue et prend des risques appropriés.</li> <li>▪ Défend ses points de vue et n'hésite pas à faire valoir la qualité de son jugement lorsque la situation l'exige.</li> </ul>	<p><b>Accepte les défis</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aime les affectations qui comportent des défis et recherche activement de nouvelles attributions et de nouvelles imputabilités.</li> <li>▪ S'entretient franchement avec la direction, les clients et tous ses interlocuteurs, mais de façon constructive et en faisant preuve de diplomatie.</li> <li>▪ Exprime ses points de vue clairement et avec assurance, même dans des situations de conflit, tout en reflétant des valeurs qui souscrivent aux objectifs de l'employeur.</li> <li>▪ Cette personne jouit d'une bonne réputation au sein de sa Division.</li> </ul>	<p><b>Relève les défis les plus exigeants</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relève volontiers des défis personnels ou professionnels très exigeants qui comportent des risques.</li> <li>▪ Confronte la direction, les intervenants et les clients avec assurance dans les situations de crise en évaluant les faits de façon objective, en examinant les conséquences des décisions et des gestes; et transmet les décisions prises.</li> <li>▪ Assume la responsabilité ou prend en charge des décisions organisationnelles lorsqu'elles font l'objet d'un examen public.</li> <li>▪ Cette personne jouit d'une bonne réputation au sein de l'industrie, du Secteur et de la Division.</li> </ul>	<p><b>Cerne avec justesse les facteurs de complexité de toute situation et fait preuve de discernement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ S'appuie sur son expérience, sur des principes reconnus ou sur d'autres connaissances pour prendre des décisions éclairées aux fins d'établir une marche à suivre lorsqu'on ne connaît, ou ne peut connaître tous les facteurs de l'équation ou que le résultat en bout de ligne est ambigu.</li> <li>▪ Tient compte d'éléments et de retombées qui vont au-delà de la Division ou du Secteur; élimine les distractions.</li> <li>▪ Cette personne jouit d'une bonne réputation au sein de l'industrie, du Secteur et de la Division.</li> </ul>

## INSISTANCE SUR LE SERVICE

### Définition :

**L'insistance sur le service** consiste à offrir le meilleur service qui soit. Cette compétence comprend le désir d'aider et de répondre aux besoins d'autrui. Toutes les interactions témoignent de vigilance et du respect de la vie privée et de la confidentialité.

### Niveau de compétence :

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Démonstration				
<p><b>Effectue des suivis/communique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Effectue des suivis sur les interrogations, les demandes et les réclamations.</li> <li>▪ Tient les clients et les parties intéressées informés des progrès des activités.</li> <li>▪ Entretient une communication claire au sujet des attentes mutuelles et surveille la satisfaction.</li> </ul>	<p><b>Assume une responsabilité personnelle</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Assume personnellement la responsabilité du service fourni.</li> <li>▪ Résout les problèmes rapidement et prend des mesures pour améliorer le service à l'avenir.</li> </ul>	<p><b>Augmente la valeur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recherche des informations sur les besoins sous-jacents, au-delà des besoins exprimés initialement et offre un service approprié dans ce contexte.</li> <li>▪ S'efforce concrètement d'augmenter la valeur, d'améliorer les choses d'une certaine façon (p. ex., éduque les clients).</li> </ul>	<p><b>Travaille avec une perspective à long terme</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Travaille en vue de résoudre les problèmes ou de répondre aux besoins dans une perspective à long terme.</li> <li>▪ Renforce la compréhension et la confiance des clients et des parties intéressées en s'intéressant à leurs activités.</li> <li>▪ S'efforce d'améliorer le service en cernant des possibilités d'amélioration des systèmes et des processus sur la base d'une perspective à long terme plus vaste des besoins des clients et des parties intéressées.</li> </ul>	<p><b>Élabore des partenariats</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Élabore et entretient des relations stratégiques fondées sur une connaissance et une compréhension approfondie des besoins ou de l'entreprise du client ou de la partie intéressée.</li> <li>▪ Contribue à part entière à la stratégie du client ou de la partie intéressée.</li> <li>▪ Anticipe les besoins futurs et prévoit et agit en conséquence.</li> </ul>

## DIRECTION D'ÉQUIPE

### Définition :

La **direction d'équipe** consiste à mobiliser les énergies d'autrui dans le but de collaborer en vue d'un objectif commun dans les meilleurs intérêts du BSIF, de ses employés et des personnes servies. Le terme « équipe » dans ce contexte doit être compris au sens large comme tout groupe au sein duquel la personne assume un rôle de leadership, de manière formelle ou informelle.

### Niveau de compétence :

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5	Niveau 6
Démonstration					
<p><b>Gère les attentes et informe autrui</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Exprime les attentes d'autrui et s'adresse régulièrement aux membres de l'équipe.</li> <li>▪ Partage des renseignements utiles et pertinents en temps opportun.</li> <li>▪ Explique les fondements et les motifs à l'appui des décisions.</li> </ul>	<p><b>Responsabilise autrui</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Délègue des responsabilités significatives et tient les employés responsables des résultats de manière à ce qu'ils se sentent plus capables et motivés.</li> <li>▪ Accorde une certaine latitude à la prise de décision et leur permet de faire des erreurs.</li> </ul>	<p><b>Encourage la participation de l'équipe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pose des questions de manière à encourager l'apport individuel à la prise de décision et concentre l'équipe sur le sujet du moment.</li> <li>▪ Anime les interactions de groupe.</li> <li>▪ Traite tous les membres du groupe de manière équitable et respectueuse.</li> <li>▪ Montre l'exemple (p. ex., joint le geste à la parole)</li> </ul>	<p><b>Favorise le succès de groupe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ S'efforce de lever les obstacles sur lesquels l'équipe n'a pas d'influence directe.</li> <li>▪ Génère et entretient un environnement propice au perfectionnement personnel et au succès de l'équipe (c.-à-d., obtient et gère efficacement les ressources, le personnel, les outils et les informations nécessaires à l'équipe, crée un environnement positif et stimulant).</li> </ul>	<p><b>S'aligne sur l'organisation au sens large</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comprend la mission, les buts, les valeurs et les objectifs du BSIF et aide l'équipe à aligner ses priorités en conséquence.</li> <li>▪ Soutient l'organisation et veille à entretenir des partenariats appropriés.</li> </ul>	<p><b>Communique une vision convaincante</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dirige et communique une vision convaincante qui suscite l'enthousiasme et l'engagement chez les gens.</li> <li>▪ Élabore et met en œuvre des stratégies à long terme afin de parvenir au succès.</li> </ul>

## ESPRIT D'ÉQUIPE ET DE COOPÉRATION

### Définition :

L'**esprit d'équipe et de coopération** s'exprime dans le fait de collaborer avec autrui à la réalisation d'un but commun. Il s'agit de travailler ensemble afin de réaliser des objectifs communs au lieu de se faire concurrence. L'« équipe » s'entend ici tant du groupe de travail de l'employé que de l'ensemble de l'organisation.

### Niveau de compétence :

Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Démonstration				
<p><b>Participe au processus d'équipe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participe et soutient les décisions de l'équipe.</li> <li>▪ Fait sa part du travail.</li> <li>▪ Tient les autres membres informés.</li> <li>▪ Partage toutes les informations pertinentes et utiles concernant les progrès du travail ou du projet.</li> </ul>	<p><b>Partage de l'expertise</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Offre une expertise personnelle avant qu'on ne le lui demande.</li> <li>▪ Ne se contente pas simplement de répondre à une question, mais offre des connaissances supplémentaires et favorise une meilleure compréhension.</li> </ul>	<p><b>Recherche la contribution d'autrui</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apprécie les contributions de personnes d'horizons, de styles et de perspectives différents et recherche leur apport et leur expertise.</li> <li>▪ Encourage l'ensemble des membres d'un groupe à contribuer à un processus ou à une décision.</li> <li>▪ Forge un esprit d'équipe.</li> </ul>	<p><b>Encourage l'équipe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Remercie publiquement ceux qui ont atteint de bons résultats.</li> <li>▪ Encourage et responsabilise autrui (c.-à-d., représente le « ciment » qui lie l'équipe).</li> <li>▪ Assure une rétroaction constructive aux autres membres de l'équipe.</li> <li>▪ Assume la responsabilité des succès et des échecs de l'équipe.</li> </ul>	<p><b>Crée des liens au sein de l'équipe et entre les équipes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cerne et décèle les barrières au sein de l'équipe et entre les équipes.</li> <li>▪ Facilite la mise en commun de l'expertise et des ressources afin de régler les conflits.</li> <li>▪ Maintient des relations de travail positives et harmonieuses.</li> <li>▪ Facilite la collaboration au sein de l'équipe et entre les équipes pour réaliser un but commun.</li> <li>▪ Prend des mesures pour trouver une solution avantageuse aux conflits.</li> </ul>