DÉCISIONS

ENTREPRISE AFFRANCHIE
CULTURE ET GOUVERNANCE ORGANISATIONNELLES

PRENDRE EFFICACEMENT
UNE DÉCISION RÉFLÉCHIE

IDENTIFIER

IDENTIFIER UNE OCCASION À SAISIR OU UN DÉFI À RELEVER

Après avoir identifié une occasion à saisir ou un défi à relever,
nous pouvons prendre une décision, à condition de la fonder sur le bien commun,
de consulter les bonnes personnes et d'en évaluer les impacts humains et financiers.

ÉVALUER L'IMPACT

Une seule entité **ET** coûts non budgétés de moins de **1000 $ / 600 €**	Une seule entité **ET** coûts non budgétés de moins de **5000 $ / 3000 €**	Plus d'une entité **OU** coûts non budgétés de plus de **5000 $ / 3000 € OU** impact humain **important**	**L'ensemble d'une entité ou plusieurs entités OU** coûts non budgétés de plus de **50 000 $ / 30 000 €**	Atteinte possible de la **pérennité** d'une des entités **OU** coûts non budgétés de plus de **100 000 $ / 60 000 €**
EXEMPLES	**EXEMPLES**	**EXEMPLES**	**EXEMPLES**	**EXEMPLES**
• Rose de LCDC se paye un billet de train pour aller travailler en présentiel à Québec. • Simon de E-LCDC achète un micro pour le trail. • Mélanie de LCDC s'inscrit à une formation de communication créative. • Philippe de WA installe un nouveau système de facturation connecté à son système comptable.	• Mickael de LCDC achète un nouvel ordinateur. • Philippe de WA invite un influenceur au Kenya (coût 4000 $). • LCDC produit une nouvelle série de chaussures pour enfants (coût de 50 000 $ et revenu de 50 000 $). • CC recrute cinq nouveaux coachs pour sa structure.	• RE donne un bonus fin d'année aux membres de l'équipe qui ont contribué à son succès (coût : 10 000 $). • CC invite un collègue à nous quitter pour voler de ses propres ailes... • WA engage une personne externe deux jours par semaine pour les médias sociaux. • RE engage un nouveau speaker médecin pour donner les formations 1.0 et 1.1.	• RE change son système de gestion des formations en intégrant AMONN. • LCDC investit 45 000 $ en création de contenu • CC engage une nouvelle ressource à temps plein en programmation. • LCDC décide de refondre entièrement son site web (un an de travail et 100 000 $ investis).	• LCDC décide de changer les orientations stratégiques en période de crise, comme pendant la pandémie de COVID-19. • LCDC investit 100 000 $ dans Le Coaching Du Coureur. • IMMO-LCDC construit le chalet LOVE. • LCDC décide de changer de type de gouvernance en changeant certaines règles de gestion et de prise de décision.
IMPACTS NULS	**IMPACTS MINEURS**	**IMPACTS MODÉRÉS**	**IMPACTS MAJEURS**	**IMPACTS À RISQUE**

CONSULTER

CONSULTATION DES EXPERTS ET DES PERSONNES CONCERNÉES

EXPERT : personne ayant des connaissances et de l'expérience sur le sujet.

PERSONNE CONCERNÉE : personne dont le quotidien sera touché par la décision.

Une cellule de réflexion composée d'experts et de personnes concernées peut être créée ou consultée afin de construire une proposition plus réfléchie et représentative. Ces personnes peuvent soulever des zones d'ombre, poser des questions ou formuler des recommandations.

Actionnaires en % (en cas de litige)
ou **comité de direction de RE** (en cas de litige)
ou **CA** (Événements LCDC)

DÉCIDER

PRISE DE DÉCISION AUTONOME **SANS CONSULTATION**	PRISE DE DÉCISION AUTONOME **APRÈS CONSULTATION**	**PRISE DE DÉCISION PAR CONSENTEMENT** DES EXPERTS ET DES PERSONNES CONCERNÉES (INTELLIGENTS, REPRÉSENTATIFS, AYANT DIFFÉRENTES SENSIBILITÉS VIS-À-VIS DU SUJET TRAITÉ).
En ayant droit à l'erreur tout en assumant l'imputabilité	En ayant droit à l'erreur tout en assumant l'imputabilité. Sans obligation de suivre les recommandations des experts et des personnes concernées.	Amener un **libellé de proposition** à une cellule d'individus pour le **faire évoluer par l'intelligence collective, tout en partageant l'imputabilité de la décision.** • On présente un libellé de proposition n° 1 aux individus de la cellule. • Les individus posent des questions, donnent leur avis et mentionnent des zones d'ombre pour faire évoluer le libellé de proposition vers une proposition n° 2. • On fait un tour de table pour le consentement collectif (je peux vivre avec la proposition)... ou une possible objection (je pense que la proposition amène un recul pour l'organisation). • L'objection est accompagnée d'un argumentaire structuré et présentée au groupe, qui en évalue la pertinence. Le groupe peut accepter l'objection et faire évoluer le libellé vers une troisième proposition, ou la rejeter et conserver le libellé n° 2.

AGIR

PASSER À L'ACTION / SUPERVISER L'AVANCEMENT / SE RESPONSABILISER

TROIS CATÉGORIES DE QUESTIONS CLÉS PEUVENT ÊTRE POSÉES POUR ÉVALUER LES IMPACTS DE LA DÉCISION SUR LE BIEN COMMUN, LA BOUSSOLE QUI GUIDE NOS DÉCISIONS.

COLLÈGUES HEUREUX

- Est-ce que les collègues apprécieront cette décision et ses impactes sur eux ?
- Est-ce que le besoin d'autonomie des collègues sera davantage comblé ?
- Est-ce que le besoin de compétence des collègues sera davantage comblé ?
- Est-ce que le besoin d'affiliation des collègues (vis-à-vis de LCDC) sera davantage comblé ?
- Est-ce que ça permettra d'avoir un milieu de travail plus sain ?
- Est-ce que ça permettra de faire « grandir » certains collègues ?
- Est-ce que ça permettra d'améliorer notre efficacité individuelle ?
- Est-ce que ça améliorera la rétention des collègues ?

ORGANISATION PÉRENNE

- Quel sera l'impact sur l'image ou la réputation de chacune des entités affranchies ?
- Quel sera l'impact sur l'image de l'entité comme employeur ?
- Est-ce que la croissance sera soutenue ou bonifiée ?
- Est-ce que la profitabilité sera soutenue ou bonifiée ?
- Est-ce que les coûts opérationnels seront réduits ou mieux contrôlés ?
- Est-ce que les processus seront plus efficients, plus efficaces et reproductibles ?
- Est-ce que le retour sur investissement sera valable et durable ?
- Est-ce que le projet est cohérent avec notre identité, notre culture et notre vision ?
- Est-ce que la décision est exempte de biais commercial ?

CLIENTS SATISFAITS

- Est-ce que la qualité de notre service sera améliorée ?
- Est-ce que le délai pour accéder à notre service sera réduit ?
- Est-ce que les attentes des patients seront mieux satisfaites ?
- Est-ce que le parcours client sera bonifié ou simplifié ?
- Est-ce que l'expérience client sera optimisée ?
- Est-ce que la prise en charge du client sera davantage personnalisée ?
- Est-ce que la « valeur perçue » de notre service (par rapport à la concurrence) sera bonifiée ?

« ENTITÉ » : ENTITÉ LÉGALE ET FISCALE INDÉPENDANTE

- La Clinique Du Coureur (LCDC ou LCDC-int.)
- Running Education (RE ou LCDC-Fr)
- Le Coaching Du Coureur (CC)
- Évènements LCDC (E-LCDC)
- Walden Aventure (WA)
- RÖK-Immobilier LCDC (IMMO-LCDC)

N. B. - Tout biais commercial, réel ou apparent, doit être pris en considération dans chaque décision de chacune des entités.