

évaluation

Go

LEADER SÉCURITAIRE EN DÉVELOPPEMENT

Rapport d'évaluation

Candidat fictif
1 janvier 2020

Nom de compagnie

Document confidentiel

HUMANCE 
Culture & Performance

INTRODUCTION

- Voici le rapport d'évaluation de **Candidat fictif** généré par le système expert développé par **Humance**.
- Ce rapport fournit des informations qui vous aident à mieux apprécier le potentiel de développement du candidat ou de la candidate pour un poste de gestionnaire exerçant une autorité formelle sur des employés, assurant la coordination d'activités opérationnelles et qui requiert que le candidat adopte des comportements sécuritaires, entre autres lorsqu'il accompagne ses employés dans des endroits dangereux ou lorsqu'il participe à des tâches présentant des risques.

Ce rapport contient les éléments suivants :

| | | |
|---------------------|---------------------------|---|
| RESSOURCES HUMAINES | COMPÉTENCES DISTINCTIVES | - Un indice quant au potentiel de l'individu de démontrer les compétences clés permettant généralement de connaître du succès dans un poste de leader sécuritaire |
| | COTE D'ADÉQUATION GLOBALE | - Une cote d'adéquation globale entre les résultats obtenus par l'individu aux compétences clés pour un poste de leader sécuritaire et le profil attendu |
| | INDICES DE SÉCURITÉ | - Une note globale de sécurité présentant la moyenne des six indices de sécurité |
| | FACTEURS DE RISQUE | - Les facteurs de risque présentant les principales façons dont l'individu est susceptible de se comporter lorsqu'il est sous pression |
| | LEVIERS DE DÉVELOPPEMENT | - Des résultats par rapport à dix leviers de développement |
| GESTIONNAIRE | CONSEILS DE DÉVELOPPEMENT | - Des conseils de développement aidant à mettre en place les conditions pour un processus de développement réussi |

L'analyse du rapport permettra de déterminer les actions que l'individu devrait entreprendre dans le cadre de son développement. La mise en place d'un plan de développement répondant aux besoins identifiés par le rapport et appuyé par des stratégies judicieuses viendra consolider la démarche de développement.

MISE EN GARDE QUANT À L'USAGE DU RAPPORT

- Ce rapport d'évaluation ne peut être utilisé que dans le cadre d'un processus de développement individuel dans un milieu de travail conformément au **consentement signé par le candidat**.
- Ces résultats seront valides pour une **période maximale de 24 mois** suivant l'évaluation, et ce, afin de limiter à un délai raisonnable les conclusions de l'évaluation.
- Le rapport ne peut être remis à l'individu évalué sans les précautions d'usage et ne doit pas être divulgué publiquement ni communiqué à des personnes qui ne sont pas concernées par l'évaluation.

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

Les cotes aux compétences et aux leviers de développement sont basées sur des [indicateurs de personnalité, de comportements ou de capacités cognitives](#) dérivés des réponses de la personne évaluée. Notez que la démonstration d'une compétence dépend aussi d'autres facteurs, dont l'expérience de travail de l'individu, son degré de motivation ainsi que le contexte de travail. Il est donc fortement recommandé d'utiliser ce rapport en complément d'autres sources d'informations liées au processus de gestion de la relève et du développement.

La cote d'adéquation globale, élaborée à l'aide de la [méthode Delphi](#), permet d'apprécier à quel point les résultats du candidat aux compétences sont en adéquation avec le profil attendu pour un poste de leader sécuritaire. Ce profil, défini par nos experts, représente ce qui est typiquement attendu pour ce type de poste. Toutefois, il faut prendre en considération le contexte, la culture et les exigences propres à votre organisation et au type de poste à pourvoir lors de votre prise de décision quant à la candidature, car il se peut que certaines compétences aient une plus grande importance que d'autres.

Ainsi, **la cote d'adéquation ne doit pas être considérée comme une recommandation d'embauche**, mais plutôt comme une indication générale du degré d'adéquation entre le profil du candidat et le profil d'un poste typique de leader sécuritaire.

FAIBLE ADÉQUATION

Un profil ayant une faible adéquation indique que le candidat a obtenu des résultats qui correspondent peu au profil typiquement recherché pour le poste.

ADÉQUATION PARTIELLE INFÉRIEURE À LA MOYENNE

Un profil ayant une adéquation partielle inférieure à la moyenne indique que le candidat a obtenu des résultats qui correspondent en quelques points au profil typiquement recherché pour le poste.

ADÉQUATION PARTIELLE SUPÉRIEURE À LA MOYENNE

Un profil ayant une adéquation partielle supérieure à la moyenne indique que le candidat a obtenu des résultats qui correspondent en plusieurs points au profil typiquement recherché pour le poste.

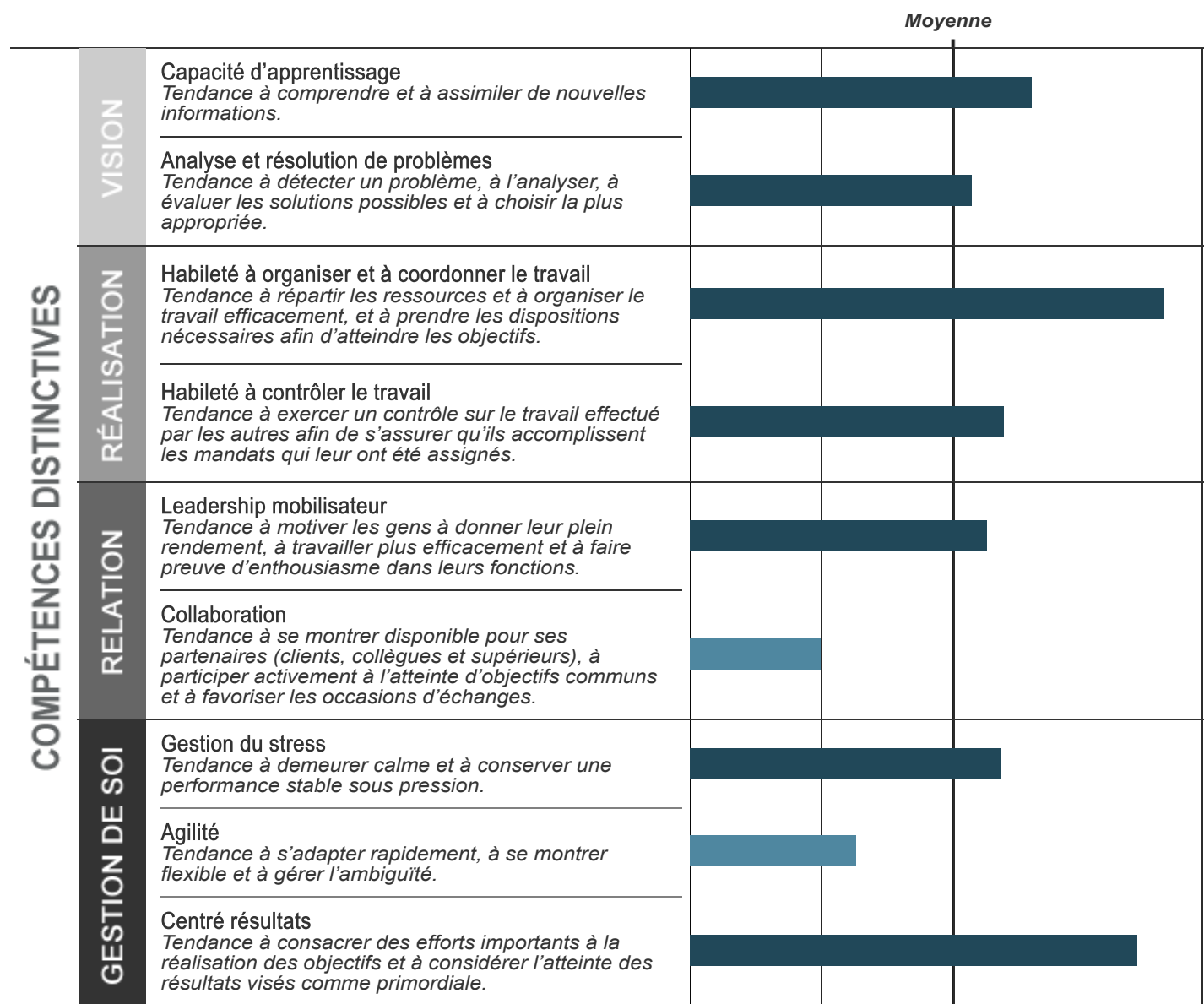
BONNE ADÉQUATION

Un profil ayant une bonne adéquation indique que le candidat a obtenu des résultats qui correspondent au profil typiquement recherché pour le poste.

COMPÉTENCES DISTINCTIVES

Cette section présente les résultats d'évaluation de Candidat fictif aux compétences distinctives. Ceux-ci représentent des indices quant à son potentiel de démontrer les compétences clés liées à un poste de leader sécuritaire.

RÉSULTATS D'ÉVALUATION Candidat fictif

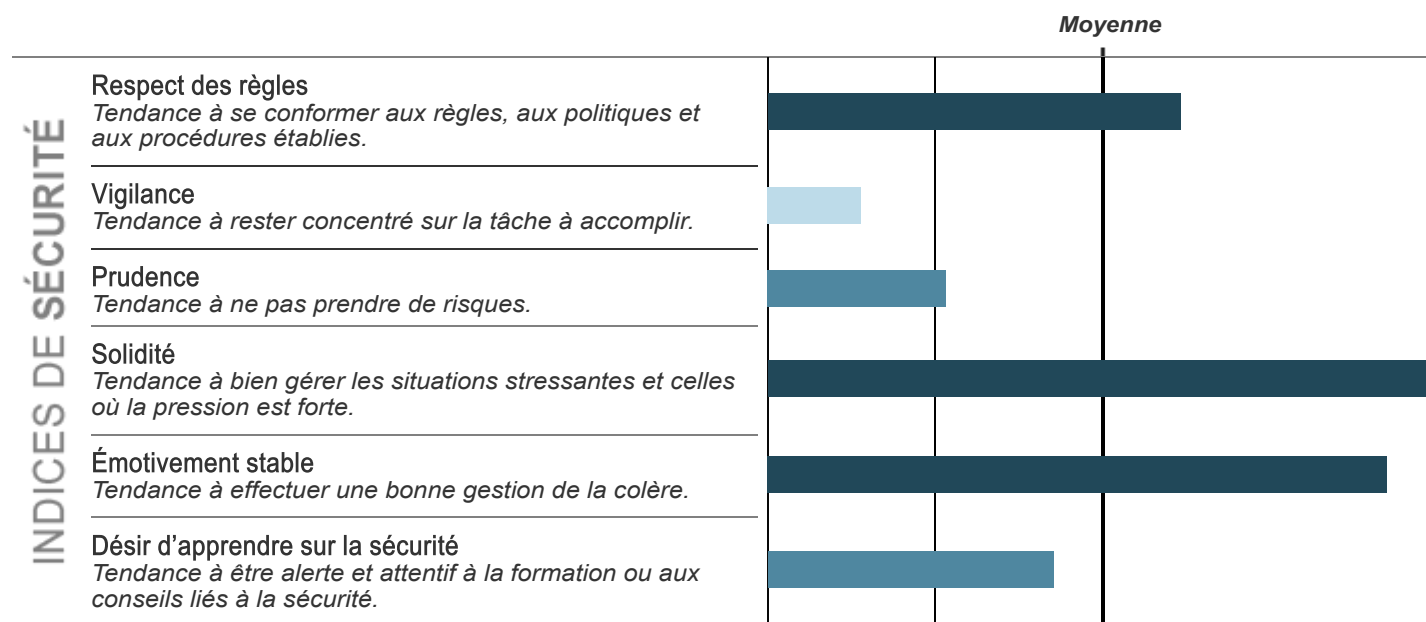


Légende Supérieur à la moyenne Légèrement inférieur à la moyenne Nettement inférieur à la moyenne

>
ADÉQUATION PARTIELLE SUPÉRIEURE À LA MOYENNE AVEC LE PROFIL ATTENDU

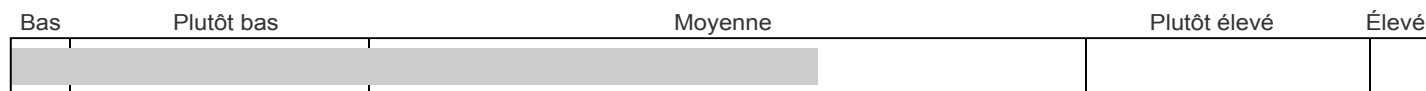
INDICES DE SÉCURITÉ

Cette section présente les résultats obtenus par Candidat fictif aux caractéristiques généralement associées à des comportements sécuritaires. Ceux-ci positionnent le candidat en comparant ses scores à ceux de travailleurs évoluant dans des emplois où l'adoption de comportements sécuritaires est nécessaire afin d'éviter des accidents. Notez que ces indices de sécurité ne désignent pas la propension de l'individu à créer une culture de sécurité. L'indice global de sécurité présente la moyenne obtenue par le candidat ou la candidate basée sur les six indices de sécurité.



Légende Supérieur à la moyenne Légèrement inférieur à la moyenne Nettement inférieur à la moyenne

NOTE GLOBALE DE SÉCURITÉ



RÉSULTATS DÉTAILLÉS

Cette section décrit les résultats du candidat et permet de cibler sa valeur de contribution ainsi que ses priorités de développement. Elle détaille également les comportements qu'une personne ayant obtenu des résultats similaires à ceux-ci est susceptible de démontrer.



Capacité d'apprentissage

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Avoir besoin de peu de soutien pour apprendre de nouvelles choses.
- Être rapidement familière avec les procédures et les façons de faire d'un nouveau poste ou d'un nouveau rôle.



Analyse et résolution de problèmes

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Analyser en profondeur les situations et les problématiques auxquelles elles font face avant de se prononcer.
- Prendre le temps de recueillir des informations pertinentes, se montrer soucieuses de trouver la solution la mieux adaptée et évaluer les impacts que pourrait avoir leur décision.



Habilité à organiser et à coordonner le travail

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Planifier et organiser le travail de leurs collaborateurs en détail et efficacement.
- S'efforcer de donner des directives claires et précises à leur équipe et de répartir les ressources de manière optimale.



Habilité à contrôler le travail

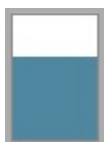
Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Veiller avec soin à se tenir informées du déroulement des opérations et de la progression des projets et des tâches sous leur responsabilité.
- Établir des objectifs à atteindre et prendre les mesures nécessaires pour assurer le respect des orientations prises par le groupe.

**Leadership mobilisateur**

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Démontrer un réel souci de motiver leur équipe et porter une grande attention au climat de travail.
- Chercher à influencer positivement leurs collaborateurs afin qu'ils offrent leur plein rendement au travail.

**Collaboration**

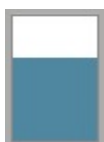
Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Accomplir le travail attendu d'elles dans leur équipe et aider les autres lorsqu'ils en expriment le besoin.
- Saisir seulement certaines des occasions de faciliter les échanges ou de favoriser la synergie de leur équipe.

**Gestion du stress**

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Percevoir les facteurs de stress comme des défis, et ce, en agissant sur les éléments sous leur contrôle tout en maintenant une distance par rapport aux éléments hors de leur contrôle.
- Mettre en place des stratégies leur permettant de rester efficaces et concentrées sur les objectifs même lorsque la pression est forte.

**Agilité**

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Démontrer un intérêt pour les idées nouvelles et le changement, tout en communiquant leurs préoccupations.
- Être peu à l'aise lorsque l'ambiguïté est grande et se montrer hésitantes à essayer des méthodes non éprouvées.

**Centré résultats**

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Se montrer soucieuses de leur performance et de celle de leur équipe.
- Mettre l'accent sur le dépassement des cibles de performance et chercher des façons de surpasser les objectifs.

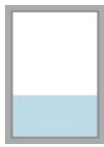
RÉSULTATS DÉTAILLÉS – INDICES DE SÉCURITÉ



Respect des règles

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Être disciplinées et se conformer aux politiques et aux procédures en vigueur en matière de sécurité.
- Suivre volontairement les règles de sécurité préconisées par leur supérieur et par leur organisation sans les remettre en question.



Vigilance

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Être fréquemment distraites et commettre des erreurs d'inattention.
- Être surprises par des risques ou des dangers qu'elles auraient pu prévoir en se montrant plus alertes et à l'affût de leur environnement.



Prudence

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Éviter généralement de s'exposer à des situations dangereuses, mais ne pas prendre le temps de calculer certains risques associés à leurs décisions lorsque la pression est forte.
- Agir parfois de façon spontanée et être ainsi peu à l'affût des risques présents dans leur environnement.



Solidité

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Garder leur sang-froid, leur constance et leur confiance lorsque la pression est forte.
- Réagir calmement face au risque et demeurer concentrées sur les enjeux de sécurité lorsque des situations stressantes surviennent.

**Émotivement stable**

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Posséder une excellente maîtrise d'elles-mêmes lors de situations irritantes ou frustrantes.
- Demeurer d'humeur égale dans les situations critiques et conserver leurs comportements sécuritaires.

**Désir d'apprendre sur la sécurité**

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Omettre occasionnellement de tenir compte de la formation ou des conseils de sécurité qui leur sont offerts.
- Reconnaître leurs limites professionnelles tout en omettant parfois de considérer certains conseils de sécurité.

FACTEURS DE RISQUE

On appelle « facteurs de risque » les comportements qu'un individu est susceptible d'adopter lorsqu'il se trouve sous pression et qui peuvent nuire à son rendement ou à son impact interpersonnel au travail. Il s'agit souvent, à la base, d'une force de l'individu qui devient surutilisée dans certaines circonstances.

La majorité des gens présentent des facteurs de risque, et certains de ceux-ci seront plus ou moins nuisibles en fonction du contexte, du poste ou de la culture de l'organisation. **Ces comportements auront généralement plus tendance à émerger si la compétence « gestion du stress » se situe sous la moyenne.** Par ailleurs, l'impact de ces risques potentiels pourrait être diminué si la personne est consciente de ceux-ci et des moments auxquels ils sont le plus susceptibles de se manifester.

Cette section présente les facteurs de risque du candidat ou de la candidate, c'est-à-dire les façons dont il ou elle pourrait être perçu(e) par ses collaborateurs en situation de stress.

Sous pression, les personnes ayant un score similaire auront tendance à :



- Donner l'impression d'être d'humeur changeante et sembler difficiles à satisfaire.
- Être perçues comme imprévisibles et sembler manquer de persévérance.
- Paraître authentiques mais, en raison de leur manque de constance, éprouver certaines difficultés à tisser des relations interpersonnelles solides avec leurs collaborateurs.



- Sembler critiques ou argumentatrices.
- Donner l'impression d'adopter une attitude défensive.
- Être perçues comme méfiantes envers les autres et éprouver de la difficulté à établir rapidement un climat de confiance.



- Paraître réticentes à prendre des risques et hésitantes à entreprendre de nouveaux projets.
- Donner l'impression d'éviter la critique et d'être particulièrement conservatrices.
- Avoir une peur de l'échec qui pourrait retarder leur prise de décision et être perçue comme un manque d'assurance ou d'affirmation de soi.



- Se distancier des autres et paraître ainsi insensibles et détachées.
- Demeurer à l'écart et agir de façon autonome ou indépendante lorsque leur équipe a besoin de leur appui, et donc sembler moins disponibles.
- Se retirer et être moins enclines à offrir de la rétroaction et du soutien à leurs collaborateurs.



- Sembler ignorer les demandes de leurs collaborateurs tout en étant réticentes à l'exprimer directement.
- Remettre au lendemain les tâches qui ne les intéressent pas et devenir irritables si on interrompt leurs activités pour leur demander de se consacrer à autre chose.
- Donner l'impression, à long terme, d'être nonchalantes, peu fiables, entêtées ou peu collaboratives.



- Ne pas manifester de comportements particulièrement nuisibles à la performance.



LEVIERS DE DÉVELOPPEMENT

Cette section présente les résultats à différents leviers favorisant le développement. Certains leviers représentent des tendances naturelles qu'un individu possède, et d'autres, des croyances qu'il entretient et qui peuvent évoluer en fonction des contextes. Prise en considération avec les informations précédentes, cette section permet d'évaluer comment l'organisation pourra maximiser le potentiel de développement de la personne évaluée. Le développement d'un individu sera accéléré s'il possède plusieurs leviers à un niveau élevé. Son développement sera standard si plusieurs leviers sont à un niveau bas et son développement sera plutôt difficile si tous les leviers sont à un niveau bas. Une décision ne devrait pas être prise en s'appuyant uniquement sur cette information. Vous trouverez ci-dessous des informations représentant les deux extrêmes d'un continuum. Des astuces sont proposées pour guider l'individu, l'aider à tirer profit de ses leviers et maximiser son développement. Les individus ayant un score moyen sont invités à considérer les deux types de stratégies, car elles pourront leur être bénéfiques. Le score de Candidat fictif est représenté par un triangle.

Capacité d'apprentissage – Capacité à comprendre et à assimiler de nouvelles informations.

Bas

Déterminez plusieurs stratégies qui ont fonctionné lorsque vous avez cherché à développer une nouvelle aptitude et mettez-les toutes en place dans votre développement professionnel.

Prévoyez du temps pour assimiler les nouveaux concepts et expérimenter les nouvelles compétences.

Élevé

Misez sur cette capacité à acquérir facilement de nouvelles informations en expérimentant rapidement les capacités de vous voulez développer.

Lisez des livres sur les aspects que vous cherchez à développer ou jumelez-vous à un mentor pour accélérer votre développement.

Composer avec la complexité – Tendance naturelle à apprécier une réalité complexe et à rechercher des occasions de jongler avec les idées et les concepts et d'établir des liens entre ceux-ci.

Bas

Divisez les situations plus complexes en différentes composantes pour les simplifier.

Déterminez des moyens concrets pour mettre en pratique vos apprentissages.

Élevé

Saisissez des mandats qui comportent des problématiques de grande envergure, qui ont un impact sur différents niveaux et qui demandent une analyse approfondie.

Déterminez comment vous pouvez utiliser vos forces pour aider à développer vos points de vigilance.

Réceptivité à la rétroaction – *Tendance naturelle à rechercher des occasions d'apprendre de ses erreurs en se montrant ouvert aux commentaires constructifs de la part d'autrui.*

Bas

Gardez en tête qu'il y a plus d'une façon de faire et qu'en vous montrant réceptif aux opinions d'autrui, vous pourrez apprendre plusieurs choses utiles.

Demandez l'opinion d'une autre personne lorsque vous n'êtes pas convaincu de certaines composantes d'une rétroaction.

Élevé

Évaluez les commentaires qui vous sont formulés et examinez les conséquences associées au fait de les utiliser.

Posez des questions afin d'obtenir plus d'information et ainsi de mieux comprendre les commentaires d'autrui avant de leur répondre.

Agilité – *Tendance naturelle à s'adapter rapidement, à se montrer flexible et à gérer l'ambiguïté.*

Bas

Utilisez la technique des petits pas en expérimentant d'abord les nouveaux comportements qui vous semblent plus naturels.

Utilisez des stratégies d'apprentissage avec lesquelles vous êtes à l'aise et qui ont bien fonctionné pour vous dans le passé.

Élevé

Sortez de votre zone de confort et expérimentez des comportements qui sont différents de votre approche habituelle.

Utilisez des stratégies différentes et nouvelles pour acquérir de nouvelles connaissances.

Volonté/détermination à se développer – *Tendance naturelle à se fixer des objectifs ambitieux pour se dépasser et à surmonter les obstacles qui surviennent.*



Bas

Élaborez des objectifs de développement plus ambitieux que ce que vous auriez habituellement tendance à choisir et découpez-les en plus petits objectifs.

Gardez en tête l'importance d'être constant dans la poursuite de vos objectifs de développement même lorsque les demandes au travail augmentent.

Élevé

Choisissez des objectifs de développement réalistes en considérant vos tâches quotidiennes.

Ayez en tête vos objectifs de développement et trouvez des façons de combiner ces objectifs à vos objectifs de travail.

Capacité de réflexion sur soi – *Questionnement et réflexion de l'individu quant à son processus de développement.*



Bas

Planifiez des moments pour faire un retour sur vos apprentissages et faites-le dans des intervalles rapprochés (aux deux semaines).

Ciblez les obstacles qui interfèrent avec vos objectifs de développement survenus durant la semaine et prévoyez des stratégies pour la semaine suivante.

Élevé

Déterminez les stratégies qui ont déjà fonctionné pour vous lorsque vous avez cherché à développer une nouvelle compétence.

Prenez un moment pour cibler ce qui vous motive dans les objectifs que vous avez choisis.

Contrôle perçu sur les événements – *Croyance de l'individu quant au contrôle qu'il croit avoir sur sa vie professionnelle.*



Bas

Prenez un moment pour cibler les obstacles à votre développement et déterminez comment vous pouvez modifier la situation ou vos comportements pour faciliter vos apprentissages.

Soyez attentif aux occasions où vous pouvez agir sur les événements.

Élevé

Prenez un moment de recul lorsque surviennent des obstacles afin de départager ce sur quoi vous avez réellement du contrôle.

Cernez les occasions de maximiser votre développement en intervenant sur les obstacles.

Motivation à se développer – *Croyance d'un individu quant à la valeur d'investir du temps et des efforts dans son développement.*



Bas

Déterminez les aspects motivants des objectifs et des moyens de développement que vous avez choisis.

Faites une liste des bénéfices que vous retirerez lorsque vous aurez atteint vos objectifs de développement et relisez-la lorsque votre motivation fluctue.

Élevé

Déterminez la meilleure façon d'investir vos efforts en poursuivant les objectifs qui auront le plus d'impact.

Choisissez un nombre réaliste d'objectifs de développement.

Perception d'efficacité personnelle – *Croyance de l'individu quant à ses capacités à atteindre ses objectifs de développement.*



Bas

Découpez les objectifs de développement, débutez avec les sous-objectifs avec lesquels vous êtes le plus confiant et progressez vers ceux pour lesquels vous êtes moins confiant.

Repensez à des moments où vous avez réussi à atteindre un objectif difficile et identifiez une caractéristique personnelle qui vous a permis de l'atteindre.

Élevé

Misez sur votre confiance en vos chances de succès pour expérimenter de nouvelles stratégies ou sortir de votre zone de confort lors de votre développement.

Repensez à des moments où votre grande confiance en vos moyens a pu vous jouer des tours et ciblez les pièges potentiels à votre développement.

Soutien de l'environnement – *Croyance qu'a l'individu quant à la présence d'un environnement favorable à son développement.*



Bas

Prenez un moment pour identifier les ressources qui sont disponibles pour votre développement en discutant avec les ressources humaines ou votre superviseur.

Partagez les obstacles que vous rencontrez dans votre développement avec votre superviseur.

Élevé

Identifiez parmi les ressources disponibles lesquelles sont les plus aptes à vous aider selon les obstacles rencontrés.

Discutez des ressources disponibles dans l'environnement pour vous assurer d'avoir une connaissance juste de toutes celles qui sont à votre disposition.

PRIORITÉS D'ACTION ET CONSEILS DE DÉVELOPPEMENT

Cette section présente des conseils qui vous aideront à assurer une intégration optimale de l'individu dans le poste et permettront d'identifier des considérations visant son développement dans le poste visé. Les éléments ci-dessous intègrent les principales caractéristiques que l'individu devrait mettre à profit dans l'organisation pour maximiser son succès.

PRINCIPALES FORCES

Habilité à organiser et à coordonner le travail

Il serait bénéfique pour la personne évaluée de :

- S'appuyer sur sa tendance naturelle qui la pousse à planifier son travail et celui de ses collaborateurs pour réaliser des mandats qui comportent de l'ambiguïté.
- Faire le bilan, avec son équipe, d'un projet qui s'est déroulé selon l'organisation des ressources prévue afin d'amener les autres à comprendre et à intégrer ses méthodes de travail efficaces.

Centré résultats

- Ne pas hésiter à suivre l'avancement des objectifs de son équipe et à partager, au besoin, différentes méthodes permettant de réaliser le travail plus efficacement.
- Analyser la façon dont elle s'y prend pour amener son équipe à se démarquer au travail et partager ensuite ses méthodes avec d'autres équipes moins performantes.

Contrôle perçu sur les événements

- Déterminer dans quelle mesure ses efforts ont contribué au succès d'une situation et comment les facteurs externes ont eu un impact négatif sur celle-ci.
- Aider ses collègues à mieux cerner les situations où ils ont le contrôle sur les obstacles se dressant sur leur chemin.

Solidité

- Rechercher des responsabilités qui exigent de travailler sous haute pression sans faire d'erreur.
- Rappeler fréquemment à son équipe l'importance de demeurer calme et en contrôle, même dans les situations à haut niveau de stress.

PRINCIPAUX POINTS DE VIGILANCE

Il serait bénéfique pour la personne évaluée de :

Collaboration

- Se porter volontaire pour des projets qui requièrent d'avoir un rôle plus collaboratif ou pour lesquels elle agit comme pivot entre différentes équipes.
- S'accorder le temps nécessaire pour s'adapter à l'équipe et chercher à maintenir de bonnes relations avec ses partenaires (clients, collègues, supérieurs).

Agilité

- Aborder les imprévus qui surviennent avec une certaine ouverture.
- Obtenir de l'information additionnelle pour comprendre comment une nouveauté influencera son travail et tenter de trouver des solutions à ses préoccupations.

Motivation à se développer

- Se rappeler l'importance de concentrer autant ses efforts sur les éléments ou talents qu'elle maîtrise bien et qu'elle peut mettre à contribution que sur ceux qu'elle perçoit moins maîtriser.
- Établir ses priorités de développement en collaboration avec son organisation afin de s'assurer de consacrer ses efforts et son énergie aux objectifs qui seront les plus porteurs.

Vigilance

- Limiter les distractions présentes dans son environnement ou les introduire progressivement afin de demeurer concentrée sur la tâche.
- Déterminer les situations où le risque de distractions augmente et porter une attention particulière à ces tâches dans ces situations (fatigue, tâches monotones, travail complexe, etc.).