

**STRATÉGIE DE RESSOURCES HUMAINES  
POUR LES SERVICES AUX PERSONNES AYANT UNE  
DÉFICIENCE INTELLECTUELLE**

**GUIDE D'ENTREVUE AXÉE SUR LE  
COMPORTEMENT**

**RÔLE: TRAVAILLEUR DU SOUTIEN  
SPÉCIALISÉ**

<b>NOM DU CANDIDAT:</b>	
<b>NOM DE L'INTERVIEWEUR:</b>	
<b>DATE:</b>	

Le présent document est réservé à l'usage interne de Stratégie de ressources humaines pour les services aux personnes ayant une déficience intellectuelle. Toute reproduction, qu'elle soit électronique ou imprimée, en tout ou en partie, ne peut être transmise à l'extérieur, y compris par courriel, par affichage sur un site Web ou par tout autre moyen, sans l'autorisation écrite expresse de Stratégie de ressources humaines pour les services aux personnes ayant une déficience intellectuelle.

© 2010 Stratégie de ressources humaines pour les services aux personnes ayant une déficience intellectuelle. Tous droits réservés.

Note sur le genre grammatical: Veuillez noter que l'utilisation du masculin englobe aussi le féminin dans le seul but de ne pas alourdir le texte.

## À PROPOS DU GUIDE

---

### Contenu du document

Le présent *Guide d'entrevue axée sur le comportement* décrit le processus servant à préparer et à mener les entrevues axées sur le comportement. Il a été conçu pour vous guider tout au long de l'entrevue, et vous présente des scripts utiles à la réalisation de ce type d'entrevue. Bien que le processus d'entrevue soit bien structuré, chaque entrevue exige néanmoins une touche personnelle. Laissez transparaître votre propre style et votre personnalité. Vous serez ainsi plus à l'aise pendant l'entrevue, ce qui aura sans aucun doute l'effet de mettre le candidat à l'aise également.

Le Guide comprend ce qui suit:

- les points à considérer et les étapes à franchir avant de réaliser l'entrevue;
- un «script» des principaux points à traiter au cours de l'entrevue;
- toutes les compétences requises pour un rôle déterminé (c.-à-d. professionnels de première ligne, superviseurs de première ligne, travailleurs de soutien spécialisé, spécialistes de services cliniques, gérants et directeurs);
- une liste des questions (*ciblées*) d'entrevue axée sur le comportement pour chacune des compétences;
- un espace réservé à la prise de notes pendant l'entrevue; et
- un sommaire de l'entrevue présentant un aperçu général de l'évaluation faite par l'intervieweur après son entrevue avec le candidat.

Le processus d'entrevue axée sur le comportement exige une connaissance approfondie de la technique elle-même, ainsi que des compétences et des échelles comportementales à partir desquelles vous allez évaluer les données recueillies auprès du candidat.

---

# PRÉPARATION PRÉALABLE À L'ENTREVUE

---

**Points à considérer pour se préparer à la réalisation d'une entrevue axée sur le comportement**

Vous devez franchir les deux étapes clés ci-dessous avant de réaliser une entrevue:

1. Premièrement, vous devez définir les exigences du poste à combler.
2. Deuxièmement, vous devez établir un processus de sélection.

Ces deux étapes sont décrites ci-dessous. Une fois que vous les aurez franchies, vous détiendrez les renseignements dont vous avez besoin pour entreprendre le processus d'entrevue.

---

**Étape 1: Définir les exigences du poste**

Pour définir les exigences du poste, vous devez répondre aux questions suivantes:

- Quelles sont les responsabilités clés du poste?
- Quels antécédents, qualifications et/ou niveaux de scolarité recherchez-vous chez le candidat?
- Quelles sont les habiletés techniques requises?
- Quelle est l'expérience requise, le cas échéant?
- Quelles sont les compétences requises pour le poste?

Vous pourriez trouver utile de consulter la description d'emploi du poste visé et de réfléchir à votre expérience auprès d'autres employés qui ont réussi dans ce poste ou un poste semblable (c.-à-d. en ce qui a trait aux qualités, aux expériences, à l'éducation et aux caractéristiques ayant contribué au succès de ces personnes). Vous pourriez également vous référer à l'affichage du poste.

Cette étape vous permettra de vous faire une idée claire du poste – des exigences à remplir pour réussir dans le poste.

---

## PRÉPARATION PRÉALABLE À L'ENTREVUE (SUITE)

---

### Étape 2: Établir un processus de sélection

Un processus de sélection comporte plusieurs étapes. La clé est d'avoir recours à des méthodes d'évaluation générales peu coûteuses pour présélectionner les candidats (p. ex. formulaire de demande d'emploi, questionnaire d'autoévaluation, curriculum vitae, test d'habiletés cognitives), puis d'utiliser des méthodes d'évaluation plus avancées (et habituellement exigeant plus de travail) pour évaluer les compétences et les capacités des candidats (p. ex. entrevue axée sur le comportement, simulation de travail).

Lorsque vous établirez votre processus de sélection, assurez-vous qu'il s'harmonise avec le processus, les lignes directrices et les politiques de l'organisme.

Cette étape inclut ce qui suit:

- Désignation des personnes qui feront partie de l'équipe de recrutement
- Établissement du processus de présélection
- Établissement du processus d'entrevue, y compris:
  - Combien d'entrevues seront réalisées avec les candidats?
  - Qui réalisera les entrevues?
  - Quelle sera la durée des entrevues (p. ex. 90 minutes, 2 heures)?
  - Quelles compétences seront traitées pendant l'entrevue et/ou par chaque intervieweur? (Si vous réalisez plusieurs séries d'entrevues, vous devrez déterminer quelles compétences seront explorées à chaque entrevue.)
    - Pour vous guider, sachez que vous aurez besoin d'une quinzaine de minutes pour explorer chaque compétence. Donc, au cours d'une entrevue de 90 minutes (en tenant compte des 60 minutes consacrées au volet comportemental), vous pourrez probablement traiter entre quatre et six compétences. Plus le poste sera élevé dans la hiérarchie, plus vous aurez besoin de temps par compétence, puisque les situations décrites risquent d'être plus complexes, et donc, plus longues à explorer.
    - Si vous choisissez une compétence de base, déterminez un niveau cible approprié pour le poste que vous devez combler.
  - Quelles questions ciblées de la liste de questions fournie poserez-vous? Nous vous recommandons de poser au moins deux questions par compétence afin d'être en mesure de mieux comprendre la capacité du candidat à manifester les comportements associés à la compétence. Référez-vous aux compétences et aux niveaux cibles s'appliquant au poste pour choisir les questions les plus pertinentes par rapport au poste visé.
  - Qui s'occupera de la logistique entourant le processus d'entrevue?
  - D'autres évaluations/tests seront-ils nécessaires au processus d'entrevue (p. ex. évaluations psychologiques/de personnalité, tests de rédaction, etc.)?
- Planification d'une réunion de l'équipe de recrutement pour évaluer les candidats et prendre une décision de sélection
- Planification du processus de vérification des références et de toute autre vérification précédant l'embauche

Une fois le processus établi, assurez-vous d'en informer tous les intervieweurs.

## PHASES DE L'ENTREVUE

---

### Les quatre phases de l'entrevue

Le *Guide d'entrevue axée sur le comportement* sert à vous accompagner tout au long des quatre phases de l'entrevue:

PHASE	ÉTAPE RÉALISÉE
1	Préparation à l'entrevue
2	Réalisation de l'entrevue
3	Évaluation du candidat
4	Prise de la décision de sélection

---

# PRÉPARATION À L'ENTREVUE

---

## Liste de contrôle

Servez-vous de la liste de contrôle ci-dessous pour vous préparer à l'entrevue:

ÉTAPE	MESURES CONCRÈTES	FAIT
1	Fixez la date et l'heure de l'entrevue avec le candidat. <b>Remarque:</b> Essayez de prévoir suffisamment de temps pour pouvoir réaliser l'entrevue <i>et</i> évaluer les données immédiatement après l'entrevue (si possible). Cela dépendra du nombre de compétences à explorer avec le candidat, et, si possible, du temps nécessaire pour «coder» les données fournies par le candidat. (Si vous le désirez, vous pouvez coder les données ultérieurement.)	
2	Réservez une salle dans un endroit tranquille pour réaliser l'entrevue.	
3	Inscrivez le nom du candidat, votre nom, ainsi que la date et le lieu de l'entrevue sur la page couverture du Guide d'entrevue.	
4	Lisez chacune des compétences qui sera traitée au cours de l'entrevue – la définition et l'échelle comportementale – pour vous assurer de bien comprendre la compétence, en vous concentrant sur le niveau cible correspondant au rôle, pour mieux orienter vos questions d'approfondissement. Remarque: Si vous avez choisi une compétence de base, déterminez un niveau cible approprié pour le poste.	
5	Lisez le «script» qui se trouve dans le <i>Guide d'entrevue axée sur le comportement</i> . Rappelez-vous que ce script ne sert qu'à vous guider – utilisez vos propres mots pour ajouter une touche personnelle.	
6	Lisez la description d'emploi/de poste.	
7	Lisez le curriculum vitae et le formulaire de demande d'emploi du candidat.	
8	Assurez-vous d'avoir un crayon/stylo et du papier à portée de main pour prendre des notes durant l'entrevue.	
9	Prenez soin d'avoir une carafe d'eau et/ou du café/thé dans la salle au cas où vous ou le candidat en auriez besoin.	

## RÉALISATION DE L'ENTREVUE

---

### L'entrevue – étapes clés

Vous trouverez ci-dessous un résumé des différentes étapes de l'entrevue. Chaque étape est décrite en détail plus loin.

ÉTAPE	MESURES CONCRÈTES
1	<b>Ouvrir l'entrevue:</b> Soyez ponctuel. Accueillez le candidat, établissez un lien avec lui et expliquez-lui le but de l'entrevue.
2	<b>Passer en revue les antécédents professionnels du candidat:</b> Demandez au candidat de vous faire un bilan de sa carrière, en insistant sur les transitions d'importance. Demandez-lui de vous décrire brièvement les responsabilités clés/pertinentes de chaque poste, notamment celles qui s'apparentent au poste que vous cherchez à combler.
3	<b>Réaliser l'entrevue axée sur le comportement:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Donnez au candidat des instructions détaillées sur la façon dont ce volet de l'entrevue sera mené.</li><li>• Commencez avec la première compétence et posez la question ciblée que vous aurez choisie au préalable.</li><li>• Posez les questions d'approfondissement dirigées.</li><li>• Prenez des notes détaillées.</li></ul>
4	<b>Poser les dernières questions:</b> Posez vos dernières questions ou les questions auxquelles vous avez pensé au cours de l'entrevue.
5	<b>Donner au candidat l'occasion de poser des questions:</b> Laissez le candidat vous poser des questions sur le poste/l'emploi, l'organisation et tout autre sujet pertinent.
6	<b>Mettre fin à l'entrevue:</b> Mettez fin à l'entrevue en expliquant les prochaines étapes du processus de recrutement et de sélection.
7	<b>Évaluer le candidat:</b> Évaluez les réponses du candidat immédiatement après l'entrevue, si possible, et remplissez le sommaire à la fin du Guide.



# 1. OUVRIR L'ENTREVUE

---

## Établir un lien

En début d'entrevue, établissez un lien avec le candidat et mettez-le à l'aise en discutant de choses et d'autres pendant deux ou trois minutes.

1. Commencez par vous présenter et par expliquer votre rôle au candidat.
2. Mettez le candidat à l'aise en lui posant une question – par exemple:
  - Avez-vous eu de la difficulté à trouver notre bureau?
  - Est-ce la première fois que vous venez ici?
  - Avez-vous suivi \_\_\_\_\_ (un événement d'envergure mondiale, par exemple, les Olympiques – un événement sans connotation politique ni religieuse)?
  - Aimeriez-vous un verre d'eau ou un café?
  - Il fait beau n'est-ce pas?

3. Expliquez le but et la structure de l'entrevue:

*Le but de l'entrevue est de déterminer si vos intérêts et vos habiletés conviennent au poste que nous cherchons à combler.*

*Pour aider notre organisation à prendre la meilleure décision possible, je vais d'abord vous demander de prendre quelques minutes pour me parler de vos antécédents professionnels et de votre cheminement de carrière. Ensuite, je vais vous demander de me parler d'événements ou de situations où vous avez eu à jouer un rôle important. J'aimerais que vous vous concentriez sur des situations qui se sont produites au cours des deux dernières années et qui se rapportent à votre travail. Il est beaucoup plus facile de se rappeler les événements récents que ceux qui ont eu lieu dans un passé éloigné.*

*Si, à un moment ou l'autre, vous ne comprenez pas ma question, dites-le-moi.*

4. Mentionnez la durée de l'entrevue.

*L'entrevue durera environ \_\_ heures.*

5. Mentionnez la prise de notes et les interruptions durant l'entrevue.

*Je vais prendre des notes détaillées durant l'entrevue pour pouvoir me souvenir de tous les renseignements que vous allez me fournir.*

*Puis, une fois que je vous aurai posé mes questions, je vous donnerai l'occasion de me poser toute question que vous pourriez avoir sur le poste ou l'organisation, ou de me fournir d'autres informations que vous jugez important de porter à ma connaissance.*

*Avez-vous des questions avant de commencer?*

## 2. PASSER EN REVUE LES ANTÉCÉDENTS PROFESSIONNELS DU CANDIDAT

### Passer en revue l'expérience professionnelle et le cheminement de carrière du candidat

Passez en revue les antécédents professionnels et les principales responsabilités professionnelles du candidat. Lorsque le candidat mentionnera une habileté technique, essayez d'en apprendre davantage sur son expertise et ses connaissances techniques. Voici quelques exemples d'un énoncé d'introduction et de quelques questions de suivi.

*«J'aimerais discuter de vos antécédents professionnels. Commençons par votre tout dernier poste. Pourriez-vous me donner une idée de vos principales réalisations et de vos responsabilités?»*

Questions à poser:

- Quel est/était votre poste?
- Quelles sont/étaient vos responsabilités?
- Avez/aviez-vous des subordonnés directs? Le cas échéant, combien?
- Quelles habiletés clés sont/étaient requises pour ce poste?
- Parmi vos habiletés techniques, quelles sont celles qui conviennent au poste, selon vous?
- De quelle façon avez-vous démontré ces habiletés?
- Avez-vous à votre compte d'autres réalisations scolaires qui ne figurent pas dans votre curriculum vitae?
- Lequel de vos emplois précédents vous a le mieux préparé à occuper le poste que nous cherchons à combler, selon vous?
- Avez-vous d'autres qualifications qui, selon vous, seraient dignes d'intérêt par rapport au poste à combler?

Essayez d'en apprendre davantage sur toute période pendant laquelle le candidat n'a pas travaillé.

**Remarque:** Tout en passant en revue les antécédents professionnels du candidat, rappelez-vous de lui demander ce qui l'a poussé à faire les choix professionnels qu'il a faits au cours de sa carrière, si vous le jugez pertinent.

**Notes:**

## **2. PASSER EN REVUE LES ANTÉCÉDENTS PROFESSIONNELS DU CANDIDAT (SUITE)**

---

Notes:

### 3. RÉALISER L'ENTREVUE AXÉE SUR LE COMPORTEMENT

---

#### Expliquer le processus

Passez au volet de l'entrevue qui porte sur le comportement et expliquez le processus comme suit:

1. *Nous allons maintenant passer au volet de l'entrevue qui porte sur le comportement. Le but de cette étape de l'entrevue est de recueillir des renseignements sur vous et sur la façon dont vous accomplissez votre travail afin de bien comprendre les comportements que vous adoptez pour faire le travail, et de déterminer la mesure dans laquelle ces comportements correspondent à ceux qui sont requis pour le poste pour lequel vous avez postulé. Nous obtiendrons ainsi un aperçu des compétences que vous avez démontrées dans le passé. Vous devez savoir que notre approche part du principe que ce que vous avez fait dans le passé est le meilleur moyen de prédire ce que vous ferez probablement dans le futur.*
2. *Je vais vous demander de me **décrire plusieurs situations ou événements que vous avez vécus au cours de votre expérience professionnelle actuelle ou passée**, selon le temps dont nous disposerons. Là encore, il devrait s'agir de situations qui se sont produites idéalement au cours des deux dernières années et de situations où vous avez été l'acteur principal.*
3. *Je vais vous demander de me décrire ces situations d'une façon bien précise. Pour chaque situation:*
  - *Je vais d'abord vous demander de me faire en **deux ou trois phrases** un résumé du **contexte** de la situation – l'essence de la situation et ce qui l'a provoquée.*
  - *Puis, je vais vous demander de me raconter la situation en détail, en décrivant les **actions** que vous avez entreprises dans cette situation. Je veux être en mesure de comprendre ce que vous avez fait, dit, pensé et ressenti, comme si j'avais vécu cette situation avec vous.*
  - *Enfin, je vais vous demander quel a été le **résultat/l'issue** de la situation – comment les choses se sont-elles terminées?*
  - *Au fur et à mesure que vous raconterez vos histoires, il se pourrait que je vous interrompe de temps à autre parce que je cherche un type de renseignements bien précis. Par conséquent, **il y a de fortes chances que je vous interrompe assez souvent** pour obtenir des détails; je m'en excuse donc à l'avance.*
  - *La chose la plus importante que je vais vous demander de faire est de **parler à la première personne – d'utiliser le «je» au lieu du «nous» ou du «on»**. Il est essentiel que je sache exactement ce que vous avez dit, fait, etc. Donc, chaque fois que vous utiliserez les mots «nous» ou «on», je vais vous interrompre pour vous rappeler de vous concentrer sur ce que VOUS avez dit, fait, etc.*
  - *Avez-vous des questions avant de commencer?*

***Tournez la page et commencez  
le volet de l'entrevue qui porte sur le comportement.***

# DÉFENSEUR

Une personne qui agit comme «défenseur» affiche des comportements qui démontrent un penchant pour se faire champion d'une cause ou d'une question à résoudre afin d'inciter les autres à l'appuyer (ex. les gagner à la cause).

_____	<p><b>1. Présente les faits afin de convaincre ou de motiver:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• S'avère persuasif lors d'une discussion ou d'une présentation.</li> <li>• Invoque le raisonnement, énonce des données ou fait appel à l'intérêt personnel.</li> <li>• Peut utiliser des exemples concrets, des aides visuelles, des démonstrations, etc.</li> <li>• À ce niveau de compétence, se penche sur les faits, mais ne tente pas d'adapter la présentation aux champs d'intérêts ni au niveau de son auditoire (adapter la présentation ou le langage se situe au niveau 3).</li> </ul>
_____	<p><b>2. Emploie plusieurs tactiques pour persuader:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Invoque plus d'un argument <i>différent</i> lors d'une présentation ou d'une discussion.</li> <li>• Utilise plusieurs outils pour convaincre. Dans une présentation, a recours à plusieurs ensembles de données qui ont été minutieusement préparées (ex. des statistiques et des exemples).</li> </ul>
_____	<p><b>3. Mesure l'impact de ses actes ou paroles:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adapte la présentation ou la discussion d'après l'intérêt ou le niveau de son auditoire.</li> <li>• Anticipe la perception que les autres auront de lui d'après ses paroles ou ses actes.</li> <li>• Pose des gestes réfléchis et spectaculaires pour obtenir un effet particulier.</li> <li>• Prévoit la réaction des autres et se prépare en conséquence.</li> </ul>
_____	<p><b>4. A recours à l'influence indirecte:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise sur l'influence indirecte de «bouche à oreille»: «Confie à A de le dire à B pour que B en fasse part à C».</li> <li>• Influence graduellement en adaptant chaque étape à son auditoire.</li> <li>• Peut anticiper quand il sera nécessaire d'aller chercher de l'appui et prend des mesures pour s'allier des personnes d'influence.</li> <li>• Juge quand il sera opportun d'aller chercher l'implication de ressources crédibles et objectives pour appuyer ses arguments et surmonter la réticence.</li> <li>• S'allie à des personnes de même sensibilité pour convaincre les autres.</li> <li>• Se sert d'expertises ou de tiers pour influencer.</li> <li>• Sonde l'opinion de personnes en position d'autorité ou d'influence avant les réunions.</li> <li>• Invoque des arguments logiques, ses convictions personnelles et sa passion pour obtenir les résultats escomptés.</li> </ul>
_____	<p><b>5. Emploie des stratégies complexes pour influencer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possède une compréhension très poussée de la dynamique de groupe et s'en sert à bon escient (partage ou retient des informations pour obtenir les résultats voulus); emploie des processus de gestion de groupe.</li> <li>• Rassemble des coalitions politiques; utilise des manœuvres complexes pour obtenir un résultat ou créer un effet.</li> <li>• Façonne des appuis d'arrière-scène pour ses idées. Peut se forger des appuis au sein du conseil d'administration pour appuyer les suggestions de la gérance.</li> <li>• Construit et entretient continuellement un réseau de contacts et de ressources qui appuient les initiatives.</li> </ul>

## DÉFENSEUR (SUITE)

---

### Questions ciblées

Cochez les questions ciblées que vous aimeriez poser sur la compétence:

- Parlez-moi d'une occasion où vous avez eu à convaincre une personne ou un groupe d'une idée, d'une position ou d'une approche.
  - Décrivez-moi une situation récente au cours de laquelle vous avez convaincu une personne ou un groupe de faire quelque chose.
  - Pourriez-vous me parler d'une occasion où vous avez dû prendre différentes mesures pour persuader une personne ou un groupe?
  - Parlez-moi d'une occasion où vous avez eu à vendre une idée à plusieurs personnes ou groupes.
  - Décrivez-moi une occasion où vous avez pris en considération le point de vue des autres en cherchant à les convaincre ou à les persuader.
  - Racontez-moi une occasion où vous avez utilisé plusieurs stratégies d'influence pour obtenir un résultat.
  - Parlez-moi d'une occasion où vous avez eu recours à une stratégie d'influence complexe pour créer l'impression ou l'effet voulu, ou pour atteindre un objectif.
  - Pourriez-vous me décrire une situation où vous avez fait appel à une stratégie d'influence très pointue pour réaliser un changement durable?
-

## DÉFENSEUR (SUITE)

<b>Contexte:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous senti?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

## DÉFENSEUR (SUITE)

<b>Contexte:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> <li>• Qu'avez-vous pensé?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>



# COLLABORATION

La collaboration se dit de la compétence à communiquer avec d'autres tant au sein de son équipe qu'avec des individus, des agences et des organismes externes ou hors de son contrôle immédiat (ex. partenaires ou parties prenantes communautaires) afin de tisser des liens tant à l'interne qu'entre ces groupes. Il ne s'agit pas seulement d'encourager les efforts de collaboration et le partage d'informations entre les organismes, mais de s'y attendre pour réaliser un objectif commun.

<p>_____</p>	<p><b>1. Collabore/fait sa part du travail:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accepte et s'adapte facilement lorsqu'on le lui assigne une tâche au sein d'une équipe petite ou grande.</li> <li>• Partage l'information à propos des tâches et des changements qui les concernent avec les autres membres de l'équipe.</li> <li>• Va de l'avant et collabore avec les autres quand les circonstances s'y prêtent et que la tâche l'impose.</li> <li>• Partage son expérience et ses idées avec d'autres (ex. pendant les discussions d'équipe ou les séances de remue-méninges).</li> <li>• Comprend très bien les objectifs de l'équipe ainsi que les rôles et les responsabilités de chacun des membres.</li> <li>• Respecte tous les membres de l'équipe; reconnaît la valeur de la contribution de chaque personne ainsi que son importance envers le succès de l'équipe.</li> </ul>
<p>_____</p>	<p><b>2. Accorde de la valeur aux autres et sollicite leur opinion:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorise sincèrement l'opinion et l'expertise des autres.</li> <li>• Souhaite la contribution de tous les membres du groupe.</li> <li>• Reconnaît les bonnes idées des autres, s'en inspire et invite la rétroaction.</li> <li>• Se dit prêt à aider et à encourager les autres à apprendre des choses nouvelles ou différentes dans leur travail en partageant avec eux ses connaissances, son expérience et l'information.</li> <li>• Respecte l'expertise des autres et profite des occasions pour apprendre d'eux.</li> <li>• Reconnaît les forces tant à l'intérieur qu'à l'extérieur des sections de l'organisation et met à profit tous les talents.</li> <li>• Encourage les membres de l'équipe et les différentes équipes à partager leur expertise afin d'obtenir des résultats supérieurs et de fournir des services de haute qualité.</li> <li>• Valorise la diversité des talents, des habiletés, des cultures et des antécédents que les personnes fournissent aux efforts d'équipe.</li> <li>• Tisse des liens positifs entre les membres d'une équipe et entre les équipes.</li> </ul>
<p>_____</p>	<p><b>3. Encourage les autres:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconnaît les personnes pour leur bon travail.</li> <li>• Encourage et responsabilise les autres afin de leur conférer des sentiments d'importance et de valeur propre.</li> <li>• S'engage personnellement dans les efforts de l'équipe et reconnaît le bon travail des autres membres pour démontrer l'importance de l'initiative en cause.</li> <li>• Va de l'avant pour offrir des conseils et de l'appui à de nouveaux membres de l'équipe ou à d'autres équipes afin de faciliter l'apprentissage.</li> <li>• Fournit de l'encouragement aux personnes afin qu'elles persévèrent malgré les contretemps.</li> <li>• Explique les besoins de son équipe de façon objective quand le travail concerne plusieurs groupes.</li> </ul>
<p>_____</p>	<p><b>4. Encourage les personnes à s'investir et à soutenir un esprit d'équipe:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agit de façon à créer un climat favorable à la relation de travail malgré les différences personnelles.</li> <li>• Favorise la bonne entente et la coopération au sein du groupe en créant des symboles d'identité et en posant d'autres gestes de solidarité.</li> <li>• S'attaque à la résolution des conflits au sein de l'équipe ou entre les groupes en apportant des précisions, en écoutant pour déceler les problèmes de fond et en déterminant les sujets de commun accord ou de désaccord entre les parties.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Consulte les autres et demeure objectif quand il s'agit de problèmes qui concernent plusieurs intéressés.</li><li>• Harmonise les différentes perspectives des agences et des groupes pour créer une synergie et mieux répondre aux besoins de la clientèle et des diverses parties prenantes.</li><li>• Assume sa responsabilité et rend les autres responsables de promouvoir la coopération et de résoudre les problèmes entre les divers intéressés afin que tous en ressortent gagnants.</li></ul>
--	---

## COLLABORATION (SUITE)

---

### Questions ciblées

Cochez les questions ciblées que vous aimeriez poser sur la compétence:

- Décrivez-moi une occasion où vous avez réussi quelque chose de particulier en tant que membre d'une équipe.
  - Racontez-moi une occasion où vous avez collaboré avec d'autres pour prendre une décision particulière ou établir un plan précis.
  - Pourriez-vous me parler d'une occasion où vous avez vécu une situation difficile au sein d'une équipe?
  - Parlez-moi d'une occasion où il était important mais difficile pour vous d'échanger avec différents membres d'un groupe/d'une équipe. Qu'avez-vous fait au juste?
  - Décrivez-moi une occasion où vous eu à établir des relations ou des liens avec différents services au sein d'une organisation/d'un organisme. Comment avez-vous procédé?
  - Pourriez-vous me parler d'une occasion où vous avez collaboré avec des personnes de l'extérieur de l'organisation/organisme, par exemple, pour partager vos connaissances, mettre en valeur le potentiel et/ou trouver des approches originales pour atteindre des objectifs ambitieux?
  - Décrivez-moi une situation où vous avez travaillé en collaboration avec d'autres organismes ou organisations en vue de promouvoir les objectifs de l'organisme/organisation/du secteur.
-

## COLLABORATION (SUITE)

<b>Contexte:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> <li>• Qu'avez-vous pensé?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

## COLLABORATION (SUITE)

<b>Contexte:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> <li>• Qu'avez-vous pensé?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

# RÉSOLUTION CRÉATIVE DE PROBLÈMES ET PRISE DE DÉCISIONS

La compétence à résoudre des problèmes de façon créative et à prendre des décisions se manifeste par des comportements qui démontrent que la personne peut cerner et résoudre les problèmes à partir d'une bonne compréhension de la problématique, en cherchant des informations additionnelles, en explorant et en évaluant les options pour enfin choisir la meilleure solution de remplacement compte tenu des circonstances. Pour résoudre un problème, il faut en décortiquer les composantes ou déterminer des causalités entre les situations qui ne sont pas évidentes au premier abord. En engageant ce processus, la personne fait preuve d'une approche créative à la résolution de problèmes. La pensée créative dépasse les frontières du conventionnel pour mettre à profit les ressources de façon créative.

_____	<p><b>1. Fait preuve de bon sens dans sa façon d'aborder les problèmes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Invoque des règles simples, utilise le bon sens et fait appel à son expérience pour reconnaître les problèmes. Traite un problème à sa plus simple valeur.</li> <li>• Trouve les petites composantes d'un problème ou d'une situation.</li> <li>• Décompose le problème au moyen d'une liste simple, d'activités ou de tâches à accomplir, sans leur assigner de priorité.</li> <li>• Reconnaît un lien causal entre les parties du problème ou de la situation (ex. « si cela... donc ceci », dans une relation de cause à effet).</li> </ul>
_____	<p><b>2. Accueille de nouvelles idées et solutions:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fait preuve d'ouverture d'esprit par rapport à des perspectives nouvelles.</li> <li>• A recours à de nouvelles informations pour aborder des problèmes ou régler des situations.</li> <li>• Reconnaît quand la situation doit ou peut être améliorée par une approche novatrice.</li> </ul>
_____	<p><b>3. Comprend les liens causals et agit en conséquence:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Décompose un problème ou une situation pour en dégager les principaux éléments.</li> <li>• Trouve les divergences, les tendances et les corrélations dans les données.</li> <li>• Reconnaît quand il y a une relation de cause à effet et agit en conséquence.</li> <li>• Constate que les problèmes peuvent être multidimensionnels.</li> <li>• Analyse la situation à partir de divers angles ou catégories (ex. le pour et le contre).</li> <li>• Pose un regard critique sur les faits pour en dégager les implications non apparentes.</li> <li>• Se réfère à ses connaissances et/ou à son expérience pour comprendre, analyser et résoudre les problèmes ou aborder les situations.</li> </ul>
_____	<p><b>4. Définit et prend en considération plusieurs options pour résoudre un problème ou aborder une question:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propose plusieurs pistes de solutions possibles.</li> <li>• Imagine des solutions ou options créatives pour lesquelles les précédents sont inexistantes ou rares.</li> <li>• Propose des solutions qui dépassent les frontières du conventionnel.</li> <li>• Évalue les solutions de remplacement et agit selon ce qui semble la meilleure solution.</li> <li>• Essaie différentes solutions tout en assurant la sécurité du milieu.</li> <li>• Reconnaît les problèmes de fond et les implications des décisions qui sont prises ou des pistes de solution qui sont poursuivies.</li> </ul>
_____	<p><b>5. Résout des problèmes complexes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Résout des problèmes complexes qui peuvent exiger la mise en pratique de plusieurs techniques d'analyse ou de créativité pour décomposer le problème.</li> <li>• Met en pratique des concepts érudits et complexes afin d'analyser les tendances fondamentales.</li> <li>• Adapte des principes généraux existants pour aborder un problème d'une perspective différente.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Examine les retombées possibles des décisions ou des solutions pour tous les groupes de parties prenantes, y compris les différents paliers ou sections de l'organisme.</li></ul>
--	---

## RÉSOLUTION CRÉATIVE DE PROBLÈMES ET PRISE DE DÉCISIONS (SUITE)

---

### Questions ciblées

Cochez les questions ciblées que vous aimeriez poser sur la compétence:

- Parlez-moi d'une occasion où vous avez eu à résoudre un problème ou à prendre une décision.
  - Pourriez-vous me parler d'une occasion où vous avez trouvé une nouvelle approche ou une méthode inhabituelle ou différente de vous attaquer à un problème ou de prendre une décision?
  - Parlez-moi d'un problème récent avec lequel les solutions traditionnelles ne fonctionnaient pas. Comment avez-vous réussi à résoudre ce problème?
  - Décrivez-moi une situation au cours de laquelle vous avez dû trouver une solution créative ou unique pour résoudre un problème.
  - Pourriez-vous me décrire une situation où vous avez dû résoudre un problème ou prendre une décision qui demandait beaucoup de réflexion? Qu'avez-vous fait?
  - Parlez-moi de la situation la plus difficile que vous ayez dû analyser avant de prendre une décision.
-



## RÉSOLUTION CRÉATIVE DE PROBLÈMES ET PRISE DE DÉCISIONS (SUITE)

<b>Contexte:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> <li>• Qu'avez-vous pensé?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

## RÉSOLUTION CRÉATIVE DE PROBLÈMES ET PRISE DE DÉCISIONS (SUITE)

<b>Contexte:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> <li>• Qu'avez-vous pensé?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

## PROMOTION DE L'AUTONOMIE

---

Faire la promotion de l'autonomie veut dire habiliter les autres à devenir autosuffisants et à s'autodéterminer. Cela vise aussi le partage de la responsabilité avec les individus et les groupes afin qu'ils se sentent engagés et investis.

_____	<p><b>1. Encouragement:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Entretien des attentes positives concernant le potentiel de réussite des personnes, des employés et des familles, et parle en bien de ces personnes.</li><li>• Affiche son respect pour les capacités d'autrui.</li><li>• Reconnaît publiquement les personnes au rendement méritant et nourrit chez elles des sentiments de confiance, de compétence et de certitude de pouvoir faire de leur mieux.</li></ul>
_____	<p><b>2. Fournit de la formation et de l'appui:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Fait la démonstration des tâches pour que les personnes s'en acquittent à un niveau acceptable; fournit les outils et les ressources nécessaires au bon fonctionnement pour permettre aux personnes d'accomplir leurs tâches et/ou de prendre des décisions.</li><li>• Communique ses attentes de façon claire.</li><li>• Fournit des instructions, des conseils et de l'appui de façon obligeante et positive.</li></ul>
_____	<p><b>3. Délègue:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Assigne les tâches routinières aux personnes et aux employés.</li><li>• Fait preuve de confiance en reconnaissant et en communiquant que d'autres ont les habiletés et les compétences pour atteindre les buts ou les résultats souhaités.</li><li>• Fournit du soutien pendant les transferts de responsabilité.</li><li>• Veille à ce que le travail soit bien accompli et offre une rétroaction appropriée.</li></ul>
_____	<p><b>4. Accorde plein pouvoir aux autres:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Après avoir évalué les compétences/capacités des personnes et des employés, leur confie autorité et responsabilité pour exercer leurs tâches à leur façon, et leur accorde la latitude d'apprendre de leurs erreurs sans crainte de représailles.</li><li>• Fournit des ressources appropriées aux employés, aux personnes et aux familles.</li></ul>
_____	<p><b>5. Encourage les personnes à accorder plein pouvoir aux autres:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Crée un milieu d'apprentissage dans lequel les professionnels de soutien délèguent et accordent plein pouvoir aux personnes qui reçoivent des appuis ainsi qu'à leurs familles.</li><li>• Offre de l'encadrement professionnel aux employés pour qu'ils comprennent très bien les principes de la délégation.</li></ul>

## PROMOTION DE L'AUTONOMIE (SUITE)

---

### Questions ciblées

Cochez les questions ciblées que vous aimeriez poser sur la compétence:

- Pourriez-vous me parler d'une occasion où vous avez offert du soutien et de l'encouragement à quelqu'un?
  - Parlez-moi d'une occasion où vous avez dû promouvoir l'autonomie d'une personne. Comment vous y êtes-vous pris?
  - Pourriez-vous me parler d'une occasion où vous avez essayé d'accorder plein pouvoir à quelqu'un pour que cette personne fasse quelque chose?
  - Décrivez-moi une occasion où vous avez offert des directives ou des conseils à quelqu'un de façon positive.
  - Pourriez-vous me raconter une occasion où vous avez délégué une tâche à quelqu'un? Comment avez-vous procédé?
  - Parlez-moi d'une occasion où vous avez transféré la responsabilité d'une tâche à quelqu'un.
  - Décrivez-moi une occasion où vous avez jugé qu'il était important pour vous d'accorder plein pouvoir à quelqu'un. Comment vous y êtes-vous pris?
  - Pourriez-vous me parler d'une occasion où vous avez encouragé quelqu'un à déléguer une tâche ou à accorder plein pouvoir à quelqu'un d'autre?
-

## PROMOTION DE L'AUTONOMIE (SUITE)

<b>Contexte:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> <li>• Qu'avez-vous pensé?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

## PROMOTION DE L'AUTONOMIE (SUITE)

<b>Contexte:</b>	Questions d'approfondissement:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qui était concerné?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	Questions d'approfondissement:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'avez-vous pensé?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	Questions d'approfondissement:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

## INITIATIVE

---

Faire preuve d'initiative veut dire agir au-delà des intentions. Il s'agit de réagir par rapport aux problèmes et aux possibilités immédiates et de poser les gestes qu'il faut pour attaquer les problèmes futurs ou profiter des possibilités qui s'annoncent. Les personnes douées de cette compétence sont des gens d'action qui agissent au présent pour créer un avenir meilleur.

_____	<p><b>1. Aborde immédiatement les problèmes et les possibilités:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Reconnaît les possibilités et y donne suite ou s'attaque aux problèmes courants (normalement dans les deux jours).</li><li>• Fait preuve d'initiative – cerne les problèmes courants, les prend en charge et prend les mesures nécessaires pour les résoudre.</li><li>• Agit pour surmonter les obstacles à la réussite.</li><li>• Entrevoit les possibilités de solutions novatrices aux problèmes et les met à exécution. Travaille de façon autonome sans avoir besoin de surveillance constante.</li></ul>
_____	<p><b>2. Travaille bien sous pression:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Prend des décisions importantes en situation d'urgence même quand il détient peu d'information.</li><li>• Agit vite et avec confiance quand la situation l'exige.</li><li>• Gère bien son temps.</li></ul>
_____	<p><b>3. Réfléchit et planifie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Se prépare pour les événements aléatoires en organisant les ressources et les activités (habituellement en dedans de trois mois).</li><li>• S'assure que rien ne soit laissé au hasard; établit des plans contingents pour gérer les changements de dernière minute, fait le suivi des progrès, cerne les problèmes possibles et décèle où un appui sera requis.</li><li>• Prévoit les problèmes qui pourraient nuire au travail ou à la réalisation des objectifs et se prépare en conséquence.</li></ul>
_____	<p><b>4. Met à exécution des plans à court terme:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Élabore des plans et les met à exécution.</li><li>• Met à profit les ressources disponibles et propose des solutions de rechange pour atteindre les objectifs à court terme.</li></ul>
_____	<p><b>5. Met en place des plans à long terme:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Établit des plans d'envergure et les exécute.</li><li>• Fait un usage créatif des ressources disponibles et propose des solutions de rechange pour atteindre des buts stratégiques importants.</li><li>• Prévoit la portée que pourraient avoir les actions présentes sur les événements à venir (ex. responsabilité, poursuites judiciaires) et prend les précautions voulues pour atténuer les risques/retards/difficultés qui pourraient en résulter.</li><li>• Crée un milieu qui valorise l'initiative.</li></ul>

## INITIATIVE (SUITE)

---

### Questions ciblées

Cochez les questions ciblées que vous aimeriez poser sur la compétence:

- Parlez-moi d'une occasion où vous avez de votre propre initiative fait quelque chose en dehors de vos responsabilités normales.
  - Parlez-moi d'une occasion où vous avez dû réagir vite face à une situation.
  - Décrivez-moi une occasion où vous avez dû évaluer une situation rapidement puis définir des mesures pertinentes pour gérer cette situation.
  - Décrivez-moi une occasion où vous avez fait preuve de beaucoup d'initiative pour que les choses se fassent rapidement et efficacement.
  - Pourriez-vous me parler d'une occasion où vous avez cerné un problème potentiel et pris des mesures pour le résoudre?
  - Parlez-moi d'une occasion où vous avez pris des dispositions pour résoudre un problème que vous auriez pu facilement passer sous silence.
  - Décrivez-moi une occasion où vous avez profité d'une occasion que vous aviez su reconnaître.
  - Parlez-moi d'un projet que vous avez créé de votre propre initiative. Qu'est-ce qui vous a poussé à créer ce projet et qu'avez-vous fait?
  - Pourriez-vous me parler d'une occasion où vous avez prévu des problèmes ou influencé une nouvelle orientation?
-



## INITIATIVE (SUITE)

<b>Contexte:</b>	Questions d'approfondissement: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	Questions d'approfondissement: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> <li>• Qu'avez-vous pensé?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	Questions d'approfondissement: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

## INITIATIVE (SUITE)

<b>Contexte:</b>	Questions d'approfondissement: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	Questions d'approfondissement: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> <li>• Qu'avez-vous pensé?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	Questions d'approfondissement: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

## RELATIONS INTERPERSONNELLES ET RESPECT

Une personne qui affiche cette compétence traite les autres avec respect et sensibilité. Cela comprend l'écoute active, la compréhension, l'accueil et le respect des opinions, des sentiments, des perspectives et des motivations des autres. La personne fait appel à ces connaissances pour façonner son comportement envers les autres et pour s'intéresser à leur bien-être, leur dignité et leurs sentiments.

_____	<p><b>1. Écoute les autres avec respect:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Traite les personnes avec respect, dignité et courtoisie en tout temps.</li> <li>• Écoute les autres avec respect; repère les indices qui traduisent les sentiments ou les intentions des autres ou se prête à l'écoute, lorsqu'interpellé par d'autres.</li> <li>• Est attentif aux comportements des autres et les interprète (ex. langage corporel, ton de la voix, expressions faciales, nuances, questions).</li> </ul>
_____	<p><b>2. S'efforce de comprendre et de répondre de façon appropriée:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prend le temps de faire ressortir et de comprendre les intérêts, les préoccupations et les objectifs des autres.</li> <li>• Se montre attentif envers les préoccupations des autres en modifiant son propre comportement pour aider et se montrer réceptif.</li> <li>• Respecte les valeurs et les buts des autres.</li> <li>• Manifeste de la sollicitude, de la considération et du respect pour les autres sans exclure les personnes qui ont des valeurs, des origines, des cultures ou des personnalités différentes.</li> <li>• Gagne la confiance des autres et forge de bonnes relations de travail avec des personnes d'origines ou de cultures différentes.</li> </ul>
_____	<p><b>3. Témoigne de l'empathie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Peut voir les choses de la perspective de l'autre.</li> <li>• Sonde l'atmosphère de façon à prévoir la réaction des personnes ou des groupes et ajuste son comportement en conséquence, soit en allant de l'avant ou en se retenant, selon le cas.</li> <li>• Choisit et utilise la meilleure façon de calmer des personnes/gens recevant de l'aide qui sont en crise et qui manifestent de la colère, de la vexation ou de l'agitation (ex. emploi l'humour, l'écoute empathique, des explications, etc.).</li> <li>• S'intéresse sincèrement à ce que l'autre peut vivre et agit en conséquence.</li> <li>• De façon discrète et constante, tente d'améliorer la relation avec des personnes qui ont de la difficulté à exprimer leurs opinions, leurs inquiétudes ou leurs sentiments.</li> <li>• En faisant preuve de tact, de coopération, de sensibilité et de respect, obtient de bons résultats dans son travail avec les autres.</li> </ul>
_____	<p><b>4. Comprend les questions/besoins profonds et agit en conséquence:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manifeste une profonde compréhension des raisons qui agissent sur le comportement ou qui expliquent les réactions des autres et adapte son propre comportement en conséquence. Met cette information à bon usage pour présenter, convaincre, interagir et travailler de façon efficace avec les autres.</li> <li>• Évalue les forces, faiblesses et besoins d'une personne à partir d'une compréhension approfondie de la personne.</li> <li>• Tient compte de la relation de la personne à sa culture, sa communauté, son histoire et de l'incidence qu'ont ces facteurs sur ses comportements.</li> </ul>

## RELATIONS INTERPERSONNELLES ET RESPECT (SUITE)

---

### Questions ciblées

Cochez les questions ciblées que vous aimeriez poser sur la compétence:

- Parlez-moi d'une occasion où vous avez dû vraiment porter attention à ce qu'on vous disait afin de comprendre le message.
  - Décrivez-moi une situation interpersonnelle difficile que vous avez dû gérer. Qu'avez-vous fait?
  - Pourriez-vous me parler d'une occasion où vous avez utilisé votre compréhension des problèmes d'une autre personne pour guider votre relation professionnelle avec cette personne?
  - Parlez-moi d'une occasion où vous avez échangé avec quelqu'un qui était incapable d'exprimer clairement ses pensées, ses idées, ses opinions ou sa position sur un sujet. Qu'avez-vous fait?
  - Pourriez-vous me parler d'une situation où vous avez aidé l'un de vos employés qui éprouvait un problème personnel?
  - Racontez-moi une situation au cours de laquelle vous avez résolu un désaccord ou un conflit entre vous-même et un autre employé.
  - Pourriez-vous me parler d'une occasion où vous avez échangé avec une personne qui était incapable d'exprimer clairement sa position sur un sujet ou qui hésitait à le faire?
  - Décrivez-moi une occasion où vous avez eu à démontrer votre compréhension de la perspective ou du point de vue d'une personne ou d'un groupe en vue de résoudre un problème.
  - Pourriez-vous me parler d'une occasion où vous avez dû gérer un conflit entre vous-même et un employé ou un collègue?
-

## RELATIONS INTERPERSONNELLES ET RESPECT (SUITE)

<b>Contexte:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> <li>• Qu'avez-vous pensé?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

## RELATIONS INTERPERSONNELLES ET RESPECT (SUITE)

<b>Contexte:</b>	Questions d'approfondissement: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	Questions d'approfondissement: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> <li>• Qu'avez-vous pensé?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	Questions d'approfondissement: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

# RÉSILIENCE

---

La résilience se manifeste par la capacité de la personne à être tenace, à s'acquitter de ses tâches et à fonctionner sous pression. Cela signifie aussi se relever de déceptions ou de confrontations et ne pas laisser les contretemps nuire à son bon fonctionnement. Les personnes résilientes affichent de la détermination, de la discipline personnelle et de l'engagement en dépit des revers et du manque d'appui et sont capables de prendre position au besoin.

_____	<b>1. S'efforce d'être constant dans sa façon de travailler:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Accepte et reconnaît la nécessité d'exécuter des tâches monotones et routinières.</li><li>• Tente de maintenir un niveau d'effort stable même sous pression.</li><li>• Tente de conserver une attitude positive sous pression.</li></ul>
_____	<b>2. Travaille bien dans des circonstances normales:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Conserve sa motivation en exécutant des tâches monotones ou routinières.</li><li>• Atteint toujours un standard élevé de qualité, peu importe la tâche à accomplir.</li><li>• Atteint des résultats constants même quand la pression augmente.</li></ul>
_____	<b>3. Franchit les obstacles et/ou fait abstraction des distractions dans certaines situations (à court à moyen termes):</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Se concentre sur des stratégies pour atteindre de bons résultats, plutôt que sur les obstacles ou les contretemps.</li><li>• Persévère et réussit à obtenir des résultats même lorsqu'il entrevoit/rencontre des obstacles.</li><li>• Conserve son optimisme et sa motivation dans des circonstances défavorables.</li></ul>
_____	<b>4. Atteint les résultats escomptés de façon constante:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• S'engage continuellement et à long terme à accomplir les tâches routinières.</li><li>• S'acharne à long terme aux tâches difficiles. Gère bien son stress.</li><li>• N'abandonne pas les tâches malgré les frustrations/rejets fréquents et répétés.</li><li>• Conserve une attitude positive et un haut niveau de motivation, peu importe les circonstances.</li><li>• Demeure inébranlable et s'assure que les fournisseurs de services, les agences, les partenaires communautaires, etc. continuent à offrir la qualité de service promise.</li></ul>

## RÉSILIENCE (SUITE)

---

### Questions ciblées

Cochez les questions ciblées que vous aimeriez poser sur la compétence:

- Racontez-moi une situation où, en dépit d'une grande pression ou d'un grand stress, vous avez réussi à conserver une attitude positive.
  - Pourriez-vous me décrire une occasion où vous avez dû conserver votre motivation et votre ténacité dans des conditions éprouvantes ou alors que vous étiez sous pression?
  - Décrivez-moi une situation au cours de laquelle vous avez poursuivi vos efforts même s'il semblait plus simple de tout abandonner.
  - Parlez-moi d'une occasion où vous avez dû surmonter des obstacles pour terminer une tâche ou atteindre un objectif.
  - Décrivez-moi une occasion où vous avez poursuivi votre tâche malgré le rejet à répétition et/ou la frustration.
  - Pouvez-vous vous rappeler une situation où vous avez pu exécuter des tâches monotones ou routinières pendant une longue période de temps tout en conservant votre motivation?
-



## RÉSILIENCE (SUITE)

<b>Contexte:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> <li>• Qu'avez-vous pensé?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

## RÉSILIENCE (SUITE)

<b>Contexte:</b>	Questions d'approfondissement: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	Questions d'approfondissement: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> <li>• Qu'avez-vous pensé?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	Questions d'approfondissement: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

## SOUPLESSE (COMPÉTENCE DE BASE)

La souplesse signifie pouvoir s'adapter et œuvrer efficacement dans des situations variées et avec différents groupes ou individus. Elle suppose une compréhension et une appréciation des perspectives différentes et opposées sur un sujet particulier, la capacité de s'adapter à des circonstances changeantes et d'accepter les changements au sein de son organisation ou des exigences de son poste.

_____	<p><b>1. Reconnaît le besoin de souplesse:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Comprend et respecte les différentes cultures, manières de travailler et priorités des gens et, en tenant compte de ces facteurs, adapte sa façon d'aborder une situation ou une question.</li><li>• Reconnaît et admet que les personnes aient le droit à des opinions divergentes.</li><li>• Est disposé à changer d'opinions ou de perceptions à la lueur de nouvelles informations ou de preuves au contraire.</li><li>• Reconnaît que le point de vue de l'autre est aussi valable que le sien.</li><li>• Affiche une disposition d'ouverture vis-à-vis du changement.</li></ul>
_____	<p><b>2. Est souple dans la mise en pratique des règlements:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Modifie les procédures ou directives habituelles dans certaines situations pour faire avancer le travail ou pour obtenir les résultats escomptés (en dedans de paramètres acceptables).</li><li>• Il y a une différence entre modifier temporairement des procédures ou directives et faire ces changements à long terme.</li><li>• Gère de multiples tâches, interrompt une ou plusieurs activités afin de s'attaquer à un problème pressant pour ensuite reprendre les activités interrompues.</li><li>• Adapte son comportement aux besoins changeants.</li><li>• Détermine quand il est judicieux d'être souple quant à la mise en pratique de politiques et de procédures.</li></ul>
_____	<p><b>3. Adapte sa tactique:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Décide quoi et comment faire dans une situation donnée.</li><li>• Tout en restant fidèle à l'objectif ou à la stratégie d'ensemble, modifie sa façon d'y parvenir. Agit selon les circonstances ou les personnes concernées.</li><li>• Évalue la situation et décide comment l'aborder selon les circonstances et les besoins des personnes concernées.</li><li>• Cela peut vouloir dire changer les directives, les processus, les résultats, etc., tout en restant fidèle à la stratégie d'ensemble.</li></ul>
_____	<p><b>4. Adapte la stratégie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Modifie le plan ou le but ultime (ex. ce à quoi l'on veut parvenir) selon la situation.</li><li>• Remet en question et revoit le bien-fondé de ses idées et de sa façon de faire et modifie sa stratégie quand elle s'avère inefficace.</li><li>• Effectue des changements organisationnels pour régler une situation particulière.</li></ul>

## SOUPLESSE (COMPÉTENCE DE BASE) (SUITE)

---

### Questions ciblées

Cochez les questions ciblées que vous aimeriez poser sur la compétence:

- Pourriez-vous me parler d'une occasion où la situation que vous aviez prévue ne s'est pas déroulée selon vos plans?
  - Décrivez-moi une occasion où vous avez modifié votre comportement pour vous adapter à la situation.
  - Donnez-moi un exemple d'une occasion où quelqu'un a changé vos priorités sans vous avertir longtemps à l'avance.
  - Parlez-moi d'une occasion où vous avez dû changer d'idée ou de plan pour tenir compte de nouveaux renseignements ou de nouvelles priorités.
  - Décrivez-moi une occasion où vous avez modifié votre façon d'aborder un problème à la lumière de nouveaux renseignements.
  - Pourriez-vous me parler d'une occasion où vous avez changé votre approche ou vos priorités pour satisfaire aux attentes des autres?
  - Racontez-moi une occasion où vous avez dû changer vos plans ou vos activités en raison d'un imprévu. Qu'avez-vous fait?
  - Pourriez-vous me décrire une occasion où vous avez eu à changer entièrement d'approche et à recommencer à zéro pour faire quelque chose?
-

## SOUPLESSE (COMPÉTENCE DE BASE) (SUITE)

<b>Contexte:</b>	Questions d'approfondissement: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	Questions d'approfondissement: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	Questions d'approfondissement: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

## SOUPLESSE (COMPÉTENCE DE BASE) (SUITE)

<b>Contexte:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> <li>• Qu'avez-vous pensé?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

## MAÎTRISE DE SOI (COMPÉTENCE DE BASE)

---

Avoir la maîtrise de soi veut dire pouvoir gérer ses émotions et ne pas réagir négativement malgré la provocation, l'opposition ou l'hostilité des autres ou quand la situation est stressante. Quoique la colère et la frustration soient parfois justifiées, savoir se maîtriser permet de s'exprimer ou de régler une situation difficile de manière convenable sans heurt émotif ou physique pour soi-même ou autrui.

_____	<p><b>1. Gère ses pulsions émotives:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ressent des émotions fortes (colère, frustration) mais peut les maîtriser.</li><li>• Garde son sang-froid lorsqu'il y a opposition à ses opinions, recommandations ou idées.</li><li>• Résiste à la tentation d'agir sur-le-champ sans réflexion, mais ne pose pas de gestes positifs.</li><li>• Demande d'être excusé et se retire de la pièce ou prend du recul, au besoin et selon les circonstances, pour sa sécurité et celle des autres, tout en tenant compte des autres parties présentes.</li><li>• Ne contribue pas à aggraver la situation.</li></ul>
_____	<p><b>2. Réagit calmement dans des situations potentiellement explosives:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Est très conscient de ses réactions personnelles et peut agir calmement.</li><li>• Garde son sang-froid quand on lui pose un défi.</li><li>• Communique avec confiance et s'explique calmement et d'une façon raisonnable pour obtenir les résultats escomptés.</li><li>• Exprime une opinion divergente ou un désaccord avec tact.</li></ul>
_____	<p><b>3. Pose des gestes positifs pour calmer les autres:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Garde son sang-froid malgré une opposition sans fondement.</li><li>• Dispose du doigté pour intervenir et tenter de calmer l'autre ou les autres et trouver des solutions efficaces/convenables.</li><li>• Contribue à la création d'une ambiance dans laquelle les personnes se sentent à l'aise lors de situations tendues.</li><li>• Comprend le point de vue de l'autre, travaille en vue d'un consensus et négocie des solutions efficaces plausibles dans des situations difficiles.</li><li>• Utilise des techniques spéciales ou planifie en vue de gérer ses émotions ou son stress.</li></ul>
_____	<p><b>4. Maîtrise ses émotions dans des situations très défavorables:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Garde son sang-froid même lors de provocation sérieuse et d'attaque personnelle et continue à travailler envers une solution efficace/acceptable.</li><li>• Se fait garant de sa sécurité personnelle et de celle des autres.</li></ul>

## MAÎTRISE DE SOI (COMPÉTENCE DE BASE) (SUITE)

---

### Questions ciblées

Cochez les questions ciblées que vous aimeriez poser sur la compétence:

- Donnez-moi un exemple d'une situation récente que vous avez trouvée très stressante.
  - Décrivez-moi une occasion où vous avez vécu un très grand stress. Quelle était la situation et qu'avez-vous fait?
  - Pourriez-vous me parler d'une situation où vous avez dû faire face à de l'opposition ou de l'hostilité? Comment avez-vous géré cette situation?
  - Parlez-moi d'une occasion où vous vous êtes trouvé dans une situation interpersonnelle difficile.
  - Décrivez-moi une occasion où vous avez dû composer avec une personne en colère ou particulièrement difficile, qu'il s'agisse d'une personne recevant de l'aide ou d'une autre personne.
  - Pourriez-vous me parler d'une situation au cours de laquelle vous avez dû assurer votre propre sécurité et celle des autres?
-



## MAÎTRISE DE SOI (COMPÉTENCE DE BASE) (SUITE)

<b>Contexte:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> <li>• Qu'avez-vous pensé?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

## MAÎTRISE DE SOI (COMPÉTENCE DE BASE) (SUITE)

<b>Contexte:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

## ORIENTATION VERS LE SERVICE (COMPÉTENCE DE BASE)

Être orienté vers le service se dit de personnes qui définissent les besoins des gens qui reçoivent de l'aide, du public, des confrères, des partenaires, des collègues de travail et des pairs, et qui y répondent. Cette compétence se dit de la capacité à déceler les besoins inexprimés des personnes – celles qui reçoivent de l'aide ou autres – pour ensuite les desservir et les appuyer. Les personnes manifestant cette compétence peuvent se mettre à la place des gens qui reçoivent de l'aide et ainsi être en mesure de comprendre leurs besoins. Cette compétence signifie s'efforcer de déterminer les besoins des gens qui reçoivent de l'aide et de trouver les moyens d'y répondre, y compris les besoins non exprimés et les besoins futurs, afin de mieux comprendre les personnes qui ont besoin d'aide.

_____	<p><b>1. Assure un suivi:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donne suite aux questions, aux demandes, aux plaintes des bénéficiaires et de leurs familles, des partenaires communautaires et autres personnes desservies par l'agence.</li> <li>• Communique fidèlement les informations courantes pour mettre les personnes à jour.</li> </ul>
_____	<p><b>2. Communique fidèlement et de façon claire:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Communique fidèlement et de façon claire avec les personnes et leurs familles concernant les attentes réciproques et s'enquiert sur le niveau de satisfaction des gens qui reçoivent de l'aide.</li> <li>• Dissémine des informations pratiques aux personnes et à leurs familles.</li> <li>• S'engage à offrir un service pratique et convivial.</li> </ul>
_____	<p><b>3. Se rend responsable:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prend une responsabilité personnelle pour régler les problèmes liés au service.</li> <li>• Réagit immédiatement aux problèmes sans se mettre sur la défensive.</li> </ul>
_____	<p><b>4. Agit dans l'intérêt de la personne et/ou de sa famille:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se rend disponible, surtout quand la personne et/ou sa famille vivent des moments difficiles. Par exemple, va au-delà de la tâche habituelle ou change la façon de procéder pour s'assurer que l'aide ou l'information requise est fournie.</li> </ul>
_____	<p><b>5. Traite des besoins sous-jacents des personnes recevant de l'aide:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaît les besoins profonds de la personne et/ou de la famille ou s'enquiert sur les besoins non exprimés au départ.</li> <li>• S'efforce de fournir des services/appuis taillés sur mesure selon leur disponibilité.</li> </ul>
_____	<p><b>6. Adopte une perspective à long terme:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adopte une perspective à long terme pour parer aux besoins de la personne et régler les problèmes et les situations.</li> <li>• Fait les sacrifices qui s'imposent pour bâtir une relation stable.</li> <li>• Recherche les avantages à long terme pour l'individu et/ou sa famille.</li> <li>• Agit en personne de confiance pour aider la personne et/ou sa famille à prendre des décisions.</li> <li>• Se fait une opinion indépendante des besoins, des problèmes ou des avantages et des possibilités et agit en conséquence.</li> <li>• Se fonde sur ses opinions (ex. peut recommander des modalités nouvelles et différentes de celles qui ont été demandées par la personne et/ou sa famille).</li> </ul>

## ORIENTATION VERS LE SERVICE (COMPÉTENCE DE BASE) (SUITE)

---

### Questions ciblées

Cochez les questions ciblées que vous aimeriez poser sur la compétence:

- Pourriez-vous me parler d'une occasion où vous avez dû composer avec une personne difficile, qu'il s'agisse d'un client, d'une personne recevant de l'aide ou d'une autre personne?
  - Décrivez-moi une situation où vous avez échangé avec un client interne ou externe ou avec une personne recevant de l'aide.
  - Parlez-moi d'un problème difficile que vous avez eu à régler sur le plan du service et dites-moi ce que vous avez fait pour le résoudre.
  - Pourriez-vous me parler d'une occasion où vous avez vraiment apporté une valeur ajoutée à quelqu'un (un client, un intervenant ou autre)?
  - Décrivez-moi une occasion où vous avez découvert les véritables besoins sous-jacents d'un intervenant, d'une personne recevant de l'aide ou d'une autre personne, au-delà des besoins qui avaient été exprimés au départ.
  - Parlez-moi d'une occasion où vous avez pris des mesures (proactives) pour vous aider à assurer ou à améliorer la qualité du service.
  - Décrivez-moi une occasion où vous avez axé vos efforts sur la satisfaction des besoins à long terme d'un intervenant ou d'une personne recevant de l'aide.
-

## ORIENTATION VERS LE SERVICE (COMPÉTENCE DE BASE) (SUITE)

<b>Contexte:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> <li>• Qu'avez-vous pensé?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

## ORIENTATION VERS LE SERVICE (COMPÉTENCE DE BASE) (SUITE)

<b>Contexte:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> <li>• Qu'avez-vous pensé?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

## VALEURS ET ÉTHIQUE (COMPÉTENCE DE BASE)

Cette compétence se manifeste par une conduite, une disposition et des points de vue en harmonie avec l'intégrité personnelle. De plus, la personne s'investit des valeurs fondamentales et de l'éthique de l'agence/de l'organisation/du secteur et de la profession. Elle est capable d'un jugement moral sain dans un milieu de travail complexe du point de vue de l'éthique même dans des circonstances difficiles ou contraignantes.

<p>_____</p>	<p><b>1. Fait preuve d'intégrité personnelle et d'adhésion aux valeurs fondamentales du milieu de travail:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaît et se montre attentif aux valeurs fondamentales de la profession en général.</li> <li>• Cherche à se renseigner sur les normes de sa profession et comprend leur raison d'être.</li> <li>• Agit avec honnêteté, équité, respect, tact, courage et sensibilité envers les frontières personnelles/professionnelles et les différences personnelles, et accorde autant d'importance aux moyens qu'au but.</li> <li>• Assume la responsabilité de ses actes et de ses erreurs lorsqu'il en est conscient.</li> <li>• Évite la mauvaise conduite en suivant les instructions, les directives, les procédures et les politiques. Est conscient de son manque de connaissance et agit en conséquence.</li> </ul>
<p>_____</p>	<p><b>2. Se conforme aux valeurs et à l'éthique de sa profession:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprend généralement les valeurs et l'éthique de sa profession et les tensions qui les animent.</li> <li>• Lorsqu'une question ou un dilemme moral se présente, cherche à comprendre tous les faits et les préoccupations des personnes concernées et se penche sur les meilleures options possible (jugement éthique).</li> <li>• Fait preuve d'une compréhension approfondie de la pertinence à son travail des valeurs et de l'éthique fondamentales de la profession et les met en pratique.</li> <li>• Favorise un milieu de travail transparent et sécuritaire dans lequel les individus sont encouragés à soulever et à discuter des sujets se rapportant à l'éthique, et ce, sans crainte de représailles.</li> <li>• Admet candidement et de son propre chef ses erreurs de jugement.</li> </ul>
<p>_____</p>	<p><b>3. Agit conformément aux valeurs et à l'éthique même dans des circonstances difficiles et fait la promotion de valeurs et d'éthique au sein de sa profession:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconnaît les façons de faire et les conventions qui dérogent du code de déontologie du milieu de travail et conteste les écarts, compromettant souvent ses intérêts personnels.</li> <li>• Met en pratique et encourage les autres à remettre en question la signification des valeurs fondamentales de la profession.</li> <li>• Adhère à tous les standards moraux et encourage les autres à faire de même.</li> <li>• Encourage le dialogue sur les valeurs et l'éthique touchant les questions du jour et leur pertinence à l'égard du bien public.</li> </ul>
<p>_____</p>	<p><b>4. Agit conformément aux valeurs et à l'éthique même quand il s'expose à un très grand risque:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Met au défi des personnes puissantes (qui ont de l'expérience ou de l'ancienneté) pour que celles-ci adhèrent aux valeurs et à l'éthique.</li> <li>• N'hésite pas à remettre en question des directives qui dérogent des valeurs professionnelles et de l'éthique.</li> <li>• Explique et aide à développer des connaissances, des standards et une conduite éthique chez les autres.</li> </ul>

## VALEURS ET ÉTHIQUE (COMPÉTENCE DE BASE) (SUITE)

---

### Questions ciblées

Cochez les questions ciblées que vous aimeriez poser sur la compétence:

- Pourriez-vous me parler d'une occasion où vous avez eu à prendre des mesures conformes à ce que vous jugiez important, ou, autrement dit, où vous avez dû joindre le geste à la parole?
  - Parlez-moi d'une situation difficile au cours de laquelle vous vous êtes comporté conformément à vos valeurs.
  - Décrivez-moi une occasion où vous vous êtes rendu compte qu'une décision que vous aviez prise était en fait une erreur.
  - Pourriez-vous me donner un exemple d'une occasion où vous avez remis en question les actions d'un groupe ou d'une personne parce que vous aviez l'impression qu'elles auraient des conséquences négatives sur l'organisme/organisation?
  - Parlez-moi d'une occasion où vous avez remis en question une directive ou une ligne de conduite qui ne respectait pas les valeurs et l'éthique professionnelles.
-



## VALEURS ET ÉTHIQUE (COMPÉTENCE DE BASE) (SUITE)

<b>Contexte:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> <li>• Qu'avez-vous pensé?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

## VALEURS ET ÉTHIQUE (COMPÉTENCE DE BASE) (SUITE)

<b>Contexte:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donnez-moi un bref aperçu de la situation.</li> <li>• Qui était concerné?</li> <li>• Qu'est-ce qui a mené à cette situation?</li> </ul>
<b>Mesures concrètes:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qu'est-il arrivé en premier/ensuite?</li> <li>• Qu'avez-vous fait?</li> <li>• Qu'avez-vous dit?</li> <li>• Qu'avez-vous pensé?</li> <li>• Qu'avez-vous ressenti?</li> </ul>
<b>Résultat/issue:</b>	<p>Questions d'approfondissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quel a été le résultat/l'issue de la situation?</li> <li>• Comment vous êtes-vous senti?</li> </ul>

## 4. POSER LES DERNIÈRES QUESTIONS

---

**Poser les dernières questions pour obtenir d'autres informations**

Posez au candidat toute autre question que vous pourriez avoir et inscrivez ses réponses ci-dessous.

Notes:

## 5. DONNER AU CANDIDAT L'OCCASION DE POSER DES QUESTIONS

---

**Demander au candidat s'il a des questions**

Donnez au candidat l'occasion de poser des questions sur le poste/rôle, l'organisation ou tout autre sujet pertinent.

*«Merci pour les détails. Ils nous aideront à prendre notre décision de sélection. Y a-t-il des questions que vous aimeriez me poser?»*

Notes:

**Demander au candidat s'il a d'autres renseignements à fournir**

Avant de mettre fin à l'entrevue, demandez au candidat s'il a d'autres renseignements à vous fournir.

*«Avant de terminer, y a-t-il autre chose que vous aimeriez ajouter?»*

Notes:

## 6. METTRE FIN À L'ENTREVUE

---

**Passer en revue  
les prochaines  
étapes et mettre  
fin à l'entrevue**

Passez en revue les prochaines étapes avec le candidat et expliquez-lui le délai d'attente. Remerciez-le de vous avoir consacré du temps.

*«Merci de m'avoir consacré du temps aujourd'hui et de votre intérêt pour le poste. Nous allons examiner les renseignements que vous nous avez fournis et prendrons notre décision dans les deux semaines qui suivent. Nous communiquerons avec vous d'ici le \_\_\_\_\_ (précisez une date, si possible).»*

---

## 7. ÉVALUER LE CANDIDAT

---

### Lignes directrices pour évaluer le candidat

Immédiatement après l'entrevue (si possible), prenez le temps de relire vos notes et de compléter la cotation comportementale pour chaque compétence. Les lignes directrices ci-dessous vous aideront à évaluer les candidats:

1. Relisez toutes vos notes et codez les données – recherchez les preuves de comportement qui correspondent le mieux à un niveau de compétence donné. Soyez conservateur si vous pensez ne pas avoir suffisamment de preuves à l'appui (c.-à-d. attribuez au candidat une cote moindre au lieu de lui laisser le bénéfice du doute).
  2. Indiquez le niveau que vous avez choisi pour chaque compétence à la page Sommaire à la fin du Guide d'entrevue. Le niveau choisi devrait refléter le niveau que le candidat a démontré le plus souvent (c.-à-d. de façon uniforme dans toutes les situations).
  3. Comparez votre évaluation du niveau de compétence démontré au niveau visé pour le poste afin de pouvoir mieux comprendre les forces et les lacunes du candidat au chapitre des compétences.
  4. Lorsque vous évaluez le candidat, tenez compte de ce qui suit:
    - les priorités d'affaires;
    - la capacité du candidat à se perfectionner; et
    - l'importance des lacunes.
  5. Ne discutez pas des candidats avec les autres intervieweurs (le cas échéant) tant que chacun des intervieweurs n'a pas terminé son évaluation.
-

