

**PLANIFICATEUR DE DISCUSSION SUR
LES COMPÉTENCES:
VERSION DE L'EMPLOYÉ**

FÉVRIER 2010

HayGroup

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.

PRÉSENTATION DE L'ENCADREMENT RELATIF AUX COMPÉTENCES

Objet

Le document Planificateur de discussion sur les compétences vous aidera à vous préparer en vue d'une discussion avec votre gestionnaire au cours de laquelle vous:

- vous mettrez d'accord sur les cotes à attribuer pour chaque compétence clé;
- déterminerez quelles sont vos forces et vos lacunes; et
- ferez l'ébauche d'un plan visant à développer vos compétences.

Le planificateur compris dans le présent document vous aidera à vous préparer en vue de votre discussion avec votre gestionnaire et à finaliser votre plan de perfectionnement.

Rôle et responsabilités de l'employé

Votre rôle en tant qu'employé est d'assumer la responsabilité première de votre propre perfectionnement, en bénéficiant du soutien de votre gestionnaire.

Cela implique ce qui suit:

- solliciter de la rétroaction et y être réceptif;
- établir des objectifs réalistes de perfectionnement;
- trouver des activités et des possibilités de perfectionnement en bénéficiant des conseils et du soutien de votre gestionnaire;
- cerner les difficultés pouvant nuire à la poursuite de vos activités de perfectionnement; et
- assurer un suivi auprès de votre gestionnaire sur vos progrès.

Rôle et responsabilités du gestionnaire

Votre gestionnaire joue un rôle clé en tant que guide en vous *soutenant dans le développement de vos compétences afin de vous aider à réussir dans votre fonction.*

Cela implique ce qui suit:

- manifester un intérêt à l'égard de votre perfectionnement et en partager la responsabilité avec vous;
- offrir un encadrement opportun et consigner des exemples de comportement qui serviront lors de séances d'encadrement plus officielles;
- faire montre de respect et d'empathie;
- vous aider à mieux comprendre votre fonction, vos objectifs et vos aspirations;
- surveiller vos progrès et assurer un suivi auprès de vous;
- animer les discussions d'encadrement; et
- offrir encouragement et soutien tout au long de votre perfectionnement continu.

ENCADREMENT RELATIF AUX COMPÉTENCES – LE PROCESSUS

Aperçu du modèle d'encadrement relatif aux compétences en six étapes

L'existence d'un processus servant à guider vos discussions d'encadrement relatif aux compétences avec votre gestionnaire permet de vous assurer que:

- la discussion se déroule de façon logique et centrée; et
- vous et votre gestionnaire connaissez l'objectif de la discussion et savez ce que vous tentez d'accomplir.

Le tableau ci-dessous illustre les principales étapes d'une discussion d'encadrement relatif aux compétences:

Étape	Mesures concrètes
1	Se préparer à la séance.
2	Instituer le climat et engager la discussion.
3	Définir des domaines d'amélioration ou de perfectionnement.
4	Discuter des obstacles.
5	S'entendre sur un plan d'action.
6	Assurer le suivi.

Vous trouverez ci-dessous une explication détaillée de chaque étape.

Étape 1: Se préparer à la séance

Avant la discussion d'encadrement, vous et votre gestionnaire devrez:

- Évaluer séparément votre rendement en ce qui concerne les compétences clés – à l'aide du Questionnaire d'évaluation des compétences (QEC) s'appliquant à votre fonction – afin de déterminer:
 - vos points forts
 - vos lacunes ou vos possibilités de perfectionnement
- Recueillir et consigner des exemples de comportement témoignant de vos compétences afin d'appuyer votre évaluation et d'en faire part à votre gestionnaire au cours de la discussion
- Trouver des façons de développer les compétences que vous souhaitez améliorer – vous pourriez trouver utile de consulter le **Guide des ressources de développement des compétences clés (GRD)** pour choisir vos activités de perfectionnement

Étape 2: Instituer le climat et engager la discussion

La discussion d'encadrement est un processus partagé auquel vous devez participer activement.

À cette étape, vous et votre gestionnaire commencerez à discuter de vos compétences, en vous servant du QEC comme référence. Votre gestionnaire vous demandera de lui indiquer les domaines où vous estimez être à l'aise – vos points forts – et ceux que vous aimeriez développer (reportez-vous aux notes que vous aurez prises à l'étape 1). Puis, il vous donnera son point de vue sur votre rendement en ce qui a trait aux compétences.

ENCADREMENT RELATIF AUX COMPÉTENCES – LE PROCESSUS (SUITE)

Étape 3: Définir des domaines d'amélioration ou de perfectionnement

L'objectif premier de la discussion est de déterminer vos points forts et vos possibilités de perfectionnement et de s'entendre sur ces deux éléments. Il s'agit de:

- Définir conjointement vos priorités de perfectionnement
- S'entendre sur deux ou trois compétences à développer
- Fixer l'objectif ou le niveau cible de rendement

Au cours de votre discussion sur les compétences, vous devrez être prêt à fournir des exemples de comportement et des détails à l'appui de votre évaluation.

L'objectif ici est que vous et votre gestionnaire conveniez des domaines à développer – pas plus de deux ou trois compétences.

Étape 4: Discuter des obstacles

À cette étape, vous et votre gestionnaire devrez discuter ensemble des obstacles que vous risquez de rencontrer avant d'atteindre le(s) niveau(x) de compétence visé(s). En discutant de ces obstacles:

- Décrivez les obstacles tels que vous les percevez
 - Soyez réceptif à la rétroaction (ne restez pas sur la défensive)
 - Ne vous comparez pas aux autres
-

Étape 5: S'entendre sur un plan d'action

Une fois que vous et votre gestionnaire aurez convenu des domaines à développer, vous devrez discuter des activités de perfectionnement pertinentes et vous entendre sur un plan visant à développer les compétences en question.

Votre gestionnaire vous posera des questions telles:

- Comment pensez-vous pouvoir développer ces compétences?
- Quelles mesures concrètes prendrez-vous à cette fin?
- De quelle façon puis-je vous appuyer ou vous aider?
- Comment allez-vous surmonter les obstacles dont nous avons discuté?
- Quel serait un délai réaliste pour mener ces activités à bien?

À partir de ce qui précède, vous devrez ensuite finaliser ou réviser votre plan de perfectionnement, ce qui constitue l'étape 5 de votre Planificateur de discussion sur les compétences, afin de documenter les résultats de la discussion.

Étape 6: Assurer le suivi

À la fin de la discussion d'encadrement relatif aux compétences, vous devrez planifier une rencontre de suivi avec votre gestionnaire pour examiner vos progrès.

Lors de cette rencontre, votre rôle consistera à:

- Décrire vos progrès par rapport à votre plan de perfectionnement
- Discuter de tout obstacle ou problème auquel vous vous êtes heurté

Le rôle de votre gestionnaire est de soutenir vos progrès et de vous fournir toute aide supplémentaire, au besoin.

PLANIFICATEUR DE DISCUSSION SUR LES COMPÉTENCES: EMPLOYÉ

Nom: _____		Date: _____
Nom du gestionnaire: _____		
Étape 1: Se préparer à la séance.		
Vous êtes responsable de votre rendement et de votre perfectionnement – le rôle de votre gestionnaire est de vous aider à faire de votre mieux.		
<input type="checkbox"/> Déterminez vos points forts ou vos succès en matière de rendement et fournissez des exemples de comportement à l'appui de votre évaluation.		
<input type="checkbox"/> Trouvez des compétences que vous aimeriez développer ou des domaines dans lesquels vous estimez avoir besoin d'encadrement et fournissez des exemples de comportement à l'appui de vos choix.		
<input type="checkbox"/> Songez à des activités possibles de perfectionnement (consultez le GRD des compétences clés pour trouver des idées).		
Points forts:	Exemples de comportement (preuve à l'appui):	
Domaines à développer/besoins potentiels en matière d'encadrement:	Exemples de comportement (preuve à l'appui):	
Activités potentielles de perfectionnement:		

PLANIFICATEUR DE DISCUSSION SUR LES COMPÉTENCES: EMPLOYÉ (SUITE)

Étape 2: Instituer le climat et engager la discussion.	
<input type="checkbox"/> Processus partagé <input type="checkbox"/> Discutez des compétences à l'aide du QEC	<input type="checkbox"/> Participez activement à la discussion <input type="checkbox"/> Discutez des exemples et des détails
<p>Votre gestionnaire vous demandera de lui indiquer vos points forts et les domaines que vous souhaitez développer (ceux que vous avez définis à l'étape 1). Puis, il vous donnera son point de vue sur vos points forts et les domaines que vous devriez développer. Consignez les points d'entente et de désaccord et discutez-en.</p>	
Étape 3: Définir des domaines d'amélioration ou de perfectionnement.	
<input type="checkbox"/> Définissez conjointement les priorités de perfectionnement et de développement à partir de la discussion à l'étape 2. Le but est de vous aider à: <ul style="list-style-type: none"> • développer les compétences particulières qui vous permettront d'améliorer votre rendement; • acquérir de nouvelles compétences; et • améliorer vos compétences pour pouvoir relever de nouveaux défis. 	
<input type="checkbox"/> Résumez la discussion pour vous assurer d'avoir bien compris.	
Convenez de deux ou trois compétences à développer (en fonction des priorités de perfectionnement définies à l'étape 2):	Votre gestionnaire vous demandera de lui décrire votre objectif de rendement dans les domaines que vous avez conjointement définis. Décrivez le rendement visé en indiquant des résultats précis:
Étape 4: Discuter des obstacles.	
<input type="checkbox"/> Décrivez les obstacles possibles selon vous <input type="checkbox"/> Soyez réceptif à la rétroaction (évitez de rester sur la défensive)	<input type="checkbox"/> Ne vous comparez pas aux autres
<p>Votre gestionnaire vous demandera quels obstacles vous risquez de rencontrer:</p>	

PLANIFICATEUR DE DISCUSSION SUR LES COMPÉTENCES: EMPLOYÉ (SUITE)

Étape 5: S'entendre sur un plan d'action.		
<input type="checkbox"/> Quelles mesures concrètes prendrez-vous?	<input type="checkbox"/> Quel soutien sera requis/fourni?	
<input type="checkbox"/> Comment surmonterez-vous les obstacles?	<input type="checkbox"/> Quel est l'échéancier pour achever le développement?	
Compétence à développer:		
Activités de perfectionnement	Soutien requis	Date d'achèvement visée
Compétence à développer:		
Activités de perfectionnement	Soutien requis	Date d'achèvement visée
Compétence à développer:		
Activités de perfectionnement	Soutien requis	Date d'achèvement visée
Étape 6: Assurer le suivi.		
Planifiez la prochaine séance d'encadrement pour examiner les progrès: Date: _____ Heure: _____		