

**QUESTIONNAIRE D'ÉVALUATION DES
COMPÉTENCES**

RÔLE: TRAVAILLEUR DU SOUTIEN SPÉCIALISÉ

NOVEMBRE 2010

HayGroup

PRÉSENTATION DU QUESTIONNAIRE D'ÉVALUATION DES COMPÉTENCES

Raison d'être

Le Questionnaire d'évaluation des compétences (QEC) a été conçu pour évaluer les forces et les lacunes d'une personne en ce qui concerne les compétences requises pour son rôle (c.-à-d. professionnel du soutien direct, superviseur du soutien direct, travailleur du soutien spécialisé, spécialiste clinique, gestionnaire ou directeur). Il peut servir pour évaluer ses propres compétences ou celles d'une autre personne.

Les compétences comprises dans le questionnaire d'évaluation font partie du modèle de compétences correspondant au rôle de la personne. Ce modèle a été élaboré grâce à l'apport de personnes provenant des neuf régions du secteur des services aux personnes ayant une déficience intellectuelle en Ontario.

Structure des compétences

Chaque compétence comprend ce qui suit:

- Une **définition** – description de ce que la compétence signifie
 - Une **échelle comportementale** – échelle comportementale définissant les comportements connexes qui, en ascendance, sont plus complexes les uns par rapport aux autres, les comportements les moins complexes se situant au niveau 1 et les plus complexes au niveau 4 ou 5 (selon la compétence). Chaque niveau est décrit par une phrase résumant l'essence de ce niveau, et comporte une série d'exemples de comportements illustrant ce niveau (p. ex. à quel genre de comportement s'attendre à ce niveau).
-

Évaluation des compétences

Le facteur déterminant, en évaluant les compétences d'une personne, est la *constance* – la régularité avec laquelle la personne démontre les comportements associés à une compétence et à un niveau particuliers.

Démontrer un comportement *de façon constante* signifie poser un geste de façon régulière dans son rôle. Manifester le comportement *à l'occasion* ou avoir la *capacité* de le faire (mais ne pas le manifester régulièrement) ne peut se traduire par l'expression *de façon constante*.

Considérations importantes

Il faut tenir compte de ce qui suit en évaluant les compétences:

- En ce qui concerne les auto-évaluations, prenez note du fait que la plupart des gens ont tendance à surévaluer plutôt qu'à sous-évaluer leurs propres comportements.
 - Chaque niveau représente une progression de l'importance/la portée du comportement par rapport au niveau qui le précède.
 - Pour tirer le meilleur parti de cette évaluation, assurez-vous d'évaluer les comportements manifestés au travail, plutôt que ceux qu'une personne a *l'intention* de manifester ou aimerait avoir l'occasion de manifester.
-

PRÉSENTATION DU QUESTIONNAIRE D'ÉVALUATION DES COMPÉTENCES (SUITE)

Remplir le QEC

Veillez suivre les étapes ci-dessous pour remplir le questionnaire d'évaluation. Vous trouverez peut-être utile de lire l'exemple à la page suivante.

Étape	Mesures concrètes
1	Commencez en lisant la définition de chaque compétence devant être évaluée.
2	<p>Puis, en débutant par le niveau 1, posez-vous la question suivante:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Est-ce que je (ou la personne que j'évalue) démontre de façon constante les comportements correspondant à ce niveau?</i> <p>Par de façon constante, on entend toujours ou la plupart du temps (c.-à-d. 75 % du temps).</p> <p>En répondant à cette question, songez à des exemples pouvant justifier votre réponse.</p> <p>Si vous répondez par l'affirmative, cochez la case correspondant à ce niveau et passez au niveau suivant.</p>
3	<p>Arrêtez-vous lorsque vous arrivez à un niveau où vous (ou la personne que vous évaluez) <i>ne</i> manifestez <i>pas</i> de façon constante les comportements décrits.</p> <p>Le niveau démontré pour la compétence sera donc <i>le niveau le plus élevé que vous avez coché</i> – soit le niveau le plus élevé dont vous (ou la personne que vous évaluez) démontrez de façon constante les comportements décrits <i>ainsi que</i> les comportements associés aux niveaux précédents. Autrement dit, vous ne pouvez vous évaluer (ou la personne que vous évaluez) au niveau 3, si vous ne démontrez pas de façon constante les comportements associés aux niveaux 1 et 2.</p> <p>Remarque: Si vous ne pouvez cocher aucune des cases, cela signifie que:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vous (ou la personne que vous évaluez) ne démontrez pas cette compétence <i>ou</i> • Vous n'avez pas eu l'occasion d'observer la compétence chez la personne que vous évaluez.
4	Fournissez des preuves comportementales pour justifier la cote que vous vous êtes attribué (ou que vous avez attribuée à la personne que vous évaluez) dans la case prévue à cette fin.
5	<p>Lorsque vous aurez terminé l'évaluation de toutes les compétences, reportez votre cote pour chacune des compétences au sommaire du QEC à la dernière page du présent document.</p> <p>Vous pouvez également inscrire, dans l'espace prévu à cet effet, les compétences qui selon vous comptent parmi vos forces et celles qui doivent être développées.</p>

EXEMPLE: DÉFENSEUR

Cochez les cases correspondant aux niveaux décrivant des comportements que vous, ou la personne que vous évaluez, démontrez de façon constante. Quel que soit le niveau coché, vous ou la personne que vous évaluez devez démontrer les comportements décrits aux niveaux précédents.

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).		
<input type="checkbox"/>	0	Compétence non démontrée ou aucune occasion d'observer cette compétence
<input checked="" type="checkbox"/>	1	Présente les faits afin de convaincre ou de motiver: S'avère persuasif lors d'une discussion ou d'une présentation. Invoque le raisonnement, énonce des données ou fait appel à l'intérêt personnel. Peut utiliser des exemples concrets, des aides visuelles, des démonstrations, etc. 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).
<input checked="" type="checkbox"/>	2	Emploie plusieurs tactiques pour persuader: Invoque plus d'un argument différent lors d'une présentation ou d'une discussion. 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).
<input checked="" type="checkbox"/>	3	Mesure l'impact de ses actes ou paroles: Adapte la présentation ou la discussion d'après l'intérêt ou le niveau de son auditoire. Anticipe la perception que les autres auront de lui d'après ses paroles ou ses actes. Pose des gestes réfléchis et spectaculaires pour obtenir un effet particulier. Prévoit la réaction des autres et se prépare en conséquence.
<input type="checkbox"/>	4	A recours à l'influence indirecte: 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 ». Influence graduellement en adaptant chaque étape à son auditoire. Peut anticiper quand il sera nécessaire d'aller chercher de l'appui et prend des mesures pour s'allier des personnes d'influence. Juge quand il sera opportun d'aller chercher l'implication de ressources crédibles et objectives pour appuyer ses arguments et surmonter la réticence. S'allie à des personnes de même sensibilité pour convaincre les autres. Se sert d'expertises ou de tiers pour influencer. Sonde l'opinion de personnes en position d'autorité ou d'influence avant les réunions. Invoque des arguments logiques, ses convictions personnelles et sa passion pour obtenir les résultats escomptés.
<input type="checkbox"/>	5	Emploie des stratégies complexes pour influencer: 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. Rassemble des coalitions politiques; utilise des manœuvres complexes pour obtenir un résultat ou créer un effet. 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. Construit et entretient continuellement un réseau de contacts et de ressources qui appuient les initiatives.

Fournissez des preuves comportementales justifiant la cote attribuée pour cette compétence:

Quand Linda a parlé aux parents d'un jeune potentiellement apte à bénéficier de son aide, sachant que les parents avaient plusieurs préoccupations concernant le type de soins que leur fils recevrait et connaissant leur expérience passée (après une conversation téléphonique avec eux), elle a pris soin d'aborder une à une chaque préoccupation exprimée par les parents et de leur expliquer comment elle allait y répondre. Comme elle voyait qu'ils étaient inquiets et nerveux, elle s'est exprimée doucement et lentement pour les mettre à l'aise et les aider à comprendre les diverses options que l'Agence pouvait leur offrir sur le plan du soutien recherché. Elle a pu les convaincre que leur fils recevrait le type de soins qu'ils souhaitaient pour lui.

DÉFENSEUR

Cochez les cases correspondant aux niveaux décrivant des comportements que vous, ou la personne que vous évaluez, démontrez de façon constante. Quel que soit le niveau coché, vous ou la personne que vous évaluez devez démontrer les comportements décrits aux niveaux précédents.

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).		
<input type="checkbox"/>	0	Compétence non démontrée ou aucune occasion d'observer cette compétence
<input type="checkbox"/>	1	Présente les faits afin de convaincre ou de motiver: S'avère persuasif lors d'une discussion ou d'une présentation. Invoque le raisonnement, énonce des données ou fait appel à l'intérêt personnel. Peut utiliser des exemples concrets, des aides visuelles, des démonstrations, etc. 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).
<input type="checkbox"/>	2	Emploie plusieurs tactiques pour persuader: Invoque plus d'un argument différent lors d'une présentation ou d'une discussion. 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).
<input type="checkbox"/>	3	Mesure l'impact de ses actes ou paroles: Adapte la présentation ou la discussion d'après l'intérêt ou le niveau de son auditoire. Anticipe la perception que les autres auront de lui d'après ses paroles ou ses actes. Pose des gestes réfléchis et spectaculaires pour obtenir un effet particulier. Prévoit la réaction des autres et se prépare en conséquence.
<input type="checkbox"/>	4	A recours à l'influence indirecte: 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 ». Influence graduellement en adaptant chaque étape à son auditoire. Peut anticiper quand il sera nécessaire d'aller chercher de l'appui et prend des mesures pour s'allier des personnes d'influence. Juge quand il sera opportun d'aller chercher l'implication de ressources crédibles et objectives pour appuyer ses arguments et surmonter la réticence. S'allie à des personnes de même sensibilité pour convaincre les autres. Se sert d'expertises ou de tiers pour influencer. Sonde l'opinion de personnes en position d'autorité ou d'influence avant les réunions. Invoque des arguments logiques, ses convictions personnelles et sa passion pour obtenir les résultats escomptés.
<input type="checkbox"/>	5	Emploie des stratégies complexes pour influencer: 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. Rassemble des coalitions politiques; utilise des manœuvres complexes pour obtenir un résultat ou créer un effet. 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. Construit et entretient continuellement un réseau de contacts et de ressources qui appuient les initiatives.

Fournissez des preuves comportementales justifiant la cote attribuée pour cette compétence:

COLLABORATION

Cochez les cases correspondant aux niveaux décrivant des comportements que vous, ou la personne que vous évaluez, démontrez de façon constante. Quel que soit le niveau coché, vous ou la personne que vous évaluez devez démontrer les comportements décrits aux niveaux précédents.

Collaboration		
<p>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>		
<input type="checkbox"/>	0	Compétence non démontrée ou aucune occasion d'observer cette compétence
<input type="checkbox"/>	1	Collabore/fait sa part du travail: Accepte et s'adapte facilement lorsqu'on le lui assigne une tâche au sein d'une équipe petite ou grande. Partage l'information à propos des tâches et des changements qui les concernent avec les autres membres de l'équipe. Va de l'avant et collabore avec les autres quand les circonstances s'y prêtent et que la tâche l'impose. Partage son expérience et ses idées avec d'autres (ex. pendant les discussions d'équipe ou les séances de remue-méninges). Comprend très bien les objectifs de l'équipe ainsi que les rôles et les responsabilités de chacun des membres. 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.
<input type="checkbox"/>	2	Accorde de la valeur aux autres et sollicite leur opinion: Valorise sincèrement l'opinion et l'expertise des autres. Souhaite la contribution de tous les membres du groupe. Reconnaît les bonnes idées des autres, s'en inspire et invite la rétroaction. 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. Respecte l'expertise des autres et profite des occasions pour apprendre d'eux. Reconnaît les forces tant à l'intérieur qu'à l'extérieur des sections de l'organisation et met à profit tous les talents. 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. Valorise la diversité des talents, des habiletés, des cultures et des antécédents que les personnes fournissent aux efforts d'équipe. Tisse des liens positifs entre les membres d'une équipe et entre les équipes.
<input type="checkbox"/>	3	Encourage les autres: Reconnaît les personnes pour leur bon travail. Encourage et responsabilise les autres afin de leur conférer des sentiments d'importance et de valeur propre. 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. 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. Fournit de l'encouragement aux personnes afin qu'elles persévèrent malgré les contretemps. Explique les besoins de son équipe de façon objective quand le travail concerne plusieurs groupes.
<input type="checkbox"/>	4	Encourage les personnes à s'investir et à soutenir un esprit d'équipe: Agit de façon à créer un climat favorable à la relation de travail malgré les différences personnelles. 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. 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. Consulte les autres et demeure objectif quand il s'agit de problèmes qui concernent plusieurs intéressés. 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. 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.

Fournissez des preuves comportementales justifiant la cote attribuée pour cette compétence:

RÉSOLUTION CRÉATIVE DE PROBLÈMES ET PRISE DE DÉCISIONS

Cochez les cases correspondant aux niveaux décrivant des comportements que vous, ou la personne que vous évaluez, démontrez de façon constante. Quel que soit le niveau coché, vous ou la personne que vous évaluez devez démontrer les comportements décrits aux niveaux précédents.

Résolution créative de problèmes et prise de décisions		
<p>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>		
<input type="checkbox"/>	0	Compétence non démontrée ou aucune occasion d'observer cette compétence
<input type="checkbox"/>	1	Fait preuve de bon sens dans sa façon d'aborder les problèmes: 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. Trouve les petites composantes d'un problème ou d'une situation. Décompose le problème au moyen d'une liste simple, d'activités ou de tâches à accomplir, sans leur assigner de priorité. 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).
<input type="checkbox"/>	2	Accueille de nouvelles idées et solutions: Fait preuve d'ouverture d'esprit par rapport à des perspectives nouvelles. A recours à de nouvelles informations pour aborder des problèmes ou régler des situations. Reconnaît quand la situation doit ou peut être améliorée par une approche novatrice.
<input type="checkbox"/>	3	Comprend les liens causals et agit en conséquence: Décompose un problème ou une situation pour en dégager les principaux éléments. Trouve les divergences, les tendances et les corrélations dans les données. Reconnaît quand il y a une relation de cause à effet et agit en conséquence. Constate que les problèmes peuvent être multidimensionnels. Analyse la situation à partir de divers angles ou catégories (ex. le pour et le contre). Pose un regard critique sur les faits pour en dégager les implications non apparentes. Se réfère à ses connaissances et/ou à son expérience pour comprendre, analyser et résoudre les problèmes ou aborder les situations.
<input type="checkbox"/>	4	Définit et prend en considération plusieurs options pour résoudre un problème ou aborder une question: Propose plusieurs pistes de solutions possibles. Imagine des solutions ou options créatives pour lesquelles les précédents sont inexistantes ou rares. Propose des solutions qui dépassent les frontières du conventionnel. Évalue les solutions de remplacement et agit selon ce qui semble la meilleure solution. Essaie différentes solutions tout en assurant la sécurité du milieu. Reconnaît les problèmes de fond et les implications des décisions qui sont prises ou des pistes de solution qui sont poursuivies.
<input type="checkbox"/>	5	Résout des problèmes complexes: Résout des problèmes complexes qui peuvent exiger la mise en pratique de plusieurs techniques d'analyse ou de créativité pour décomposer le problème. Met en pratique des concepts érudits et complexes afin d'analyser les tendances fondamentales. Adapte des principes généraux existants pour aborder un problème d'une perspective différente. 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.

Fournissez des preuves comportementales justifiant la cote attribuée pour cette compétence:

PROMOTION DE L'AUTONOMIE

Cochez les cases correspondant aux niveaux décrivant des comportements que vous, ou la personne que vous évaluez, démontrez de façon constante. Quel que soit le niveau coché, vous ou la personne que vous évaluez devez démontrer les comportements décrits aux niveaux précédents.

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.		
<input type="checkbox"/>	0	Compétence non démontrée ou aucune occasion d'observer cette compétence
<input type="checkbox"/>	1	Encourage: Entretien des attentes positives concernant le potentiel de réussite des personnes, des employés et des familles, et parle en bien de ces personnes. Affiche son respect pour les capacités d'autrui. 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.
<input type="checkbox"/>	2	Fournit de la formation et de l'appui: 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. Communique ses attentes de façon claire. Fournit des instructions, des conseils et de l'appui de façon obligeante et positive.
<input type="checkbox"/>	3	Délègue: Assigne les tâches routinières aux personnes et aux employés. 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. Fournit du soutien pendant les transferts de responsabilité. Veille à ce que le travail soit bien accompli et offre une rétroaction appropriée.
<input type="checkbox"/>	4	Accorde plein pouvoir aux autres: 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. Fournit des ressources appropriées aux employés, aux personnes et aux familles.
<input type="checkbox"/>	5	Encourage les personnes à accorder plein pouvoir aux autres: 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. Offre de l'encadrement professionnel aux employés pour qu'ils comprennent très bien les principes de la délégation.

Fournissez des preuves comportementales justifiant la cote attribuée pour cette compétence:

INITIATIVE

Cochez les cases correspondant aux niveaux décrivant des comportements que vous, ou la personne que vous évaluez, démontrez de façon constante. Quel que soit le niveau coché, vous ou la personne que vous évaluez devez démontrer les comportements décrits aux niveaux précédents.

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.		
<input type="checkbox"/>	0	Compétence non démontrée ou aucune occasion d'observer cette compétence
<input type="checkbox"/>	1	Aborde immédiatement les problèmes et les possibilités: Reconnaît les possibilités et y donne suite ou s'attaque aux problèmes courants (normalement dans les deux jours). Fait preuve d'initiative – cerne les problèmes courants, les prend en charge et prend les mesures nécessaires pour les résoudre. Agit pour surmonter les obstacles à la réussite. Entrevoit les possibilités de solutions novatrices aux problèmes et les met à exécution. Travaille de façon autonome sans avoir besoin de surveillance constante.
<input type="checkbox"/>	2	Travaille bien sous pression: Prend des décisions importantes en situation d'urgence même quand il détient peu d'information. Agit vite et avec confiance quand la situation l'exige. Gère bien son temps.
<input type="checkbox"/>	3	Réfléchit et planifie: Se prépare pour les événements aléatoires en organisant les ressources et les activités (habituellement en dedans de trois mois). 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 décide où un appui sera requis. Prévoit les problèmes qui pourraient nuire au travail ou à la réalisation des objectifs et se prépare en conséquence.
<input type="checkbox"/>	4	Met à exécution des plans à court terme: Élabore des plans et les met à exécution. Met à profit les ressources disponibles et propose des solutions de rechange pour atteindre les objectifs à court terme.
<input type="checkbox"/>	5	Met en place des plans à long terme: Établit des plans d'envergure et les exécute. Fait un usage créatif des ressources disponibles et propose des solutions de rechange pour atteindre des buts stratégiques importants. 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. Crée un milieu qui valorise l'initiative.

Fournissez des preuves comportementales justifiant la cote attribuée pour cette compétence:

--

RELATIONS INTERPERSONNELLES ET RESPECT

Cochez les cases correspondant aux niveaux décrivant des comportements que vous, ou la personne que vous évaluez, démontrez de façon constante. Quel que soit le niveau coché, vous ou la personne que vous évaluez devez démontrer les comportements décrits aux niveaux précédents.

Relations interpersonnelles et respect		
<p>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>		
<input type="checkbox"/>	0	Compétence non démontrée ou aucune occasion d'observer cette compétence
<input type="checkbox"/>	1	Écoute les autres avec respect: Traite les personnes avec respect, dignité et courtoisie en tout temps. 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. Est attentif aux comportements des autres et les interprète (ex. langage corporel, ton de la voix, expressions faciales, nuances, questions).
<input type="checkbox"/>	2	S'efforce de comprendre et de répondre de façon appropriée: Prend le temps de faire ressortir et de comprendre les intérêts, les préoccupations et les objectifs des autres. Se montre attentif envers les préoccupations des autres en modifiant son propre comportement pour aider et se montrer réceptif. Respecte les valeurs et les buts des autres. 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. Gagne la confiance des autres et forge de bonnes relations de travail avec des personnes d'origines ou de cultures différentes.
<input type="checkbox"/>	3	Témoigne de l'empathie: Peut voir les choses de la perspective de l'autre. 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. 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. emploie l'humour, l'écoute empathique, des explications, etc.). S'intéresse sincèrement à ce que l'autre peut vivre et agit en conséquence. 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. En faisant preuve de tact, de coopération, de sensibilité et de respect, obtient de bons résultats dans son travail avec les autres.
<input type="checkbox"/>	4	Comprend les questions/besoins profonds et agit en conséquence: 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. Évalue les forces, faiblesses et besoins d'une personne à partir d'une compréhension approfondie de la personne. 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.

Fournissez des preuves comportementales justifiant la cote attribuée pour cette compétence:

RÉSILIENCE

Cochez les cases correspondant aux niveaux décrivant des comportements que vous, ou la personne que vous évaluez, démontrez de façon constante. Quel que soit le niveau coché, vous ou la personne que vous évaluez devez démontrer les comportements décrits aux niveaux précédents.

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.		
<input type="checkbox"/>	0	Compétence non démontrée ou aucune occasion d'observer cette compétence
<input type="checkbox"/>	1	S'efforce d'être constant dans sa façon de travailler: Accepte et reconnaît la nécessité d'exécuter des tâches monotones et routinières. Tente de maintenir un niveau d'effort stable même sous pression. Tente de conserver une attitude positive sous pression.
<input type="checkbox"/>	2	Travaille bien dans des circonstances normales: Conserve sa motivation en exécutant des tâches monotones ou routinières. Atteint toujours un standard élevé de qualité, peu importe la tâche à accomplir. Atteint des résultats constants même quand la pression augmente.
<input type="checkbox"/>	3	Franchit les obstacles et/ou fait abstraction des distractions dans certaines situations (à court et à moyen termes): Se concentre sur des stratégies pour atteindre de bons résultats, plutôt que sur les obstacles ou les contretemps. Persévère et réussit à obtenir des résultats même lorsqu'il entrevoit/rencontre des obstacles. Conserve son optimisme et sa motivation dans des circonstances défavorables.
<input type="checkbox"/>	4	Atteint les résultats escomptés de façon constante: S'engage continuellement et à long terme à accomplir les tâches routinières. S'acharne à long terme aux tâches difficiles. Gère bien son stress. N'abandonne pas les tâches malgré les frustrations/rejets fréquents et répétés. Conserve une attitude positive et un haut niveau de motivation, peu importe les circonstances. Demeure inébranlable et s'assure que les fournisseurs de services, les agences, les partenaires communautaires, etc. continuent à offrir la qualité de service promise.

Fournissez des preuves comportementales justifiant la cote attribuée pour cette compétence:

--

SOMMAIRE DU QEC

Reportez ici la cote que vous avez attribuée à chacune des compétences pour créer un sommaire général des compétences qui représentent une force et de celles qui doivent être développées. Indiquez si la compétence constitue une force (c.-à-d. la cote est égale ou supérieure au niveau cible) ou doit être développée (c.-à-d. la cote est inférieure au niveau cible pour le rôle).

Compétence	Niveau de comportement évalué	Niveau cible pour le rôle	Force ou à développer?
Défenseur		4	<input type="checkbox"/> Force <input type="checkbox"/> À développer
Collaboration		4	<input type="checkbox"/> Force <input type="checkbox"/> À développer
Résolution créative de problèmes et prise de décisions		4	<input type="checkbox"/> Force <input type="checkbox"/> À développer
Promotion de l'autonomie		4	<input type="checkbox"/> Force <input type="checkbox"/> À développer
Initiative		3	<input type="checkbox"/> Force <input type="checkbox"/> À développer
Relations interpersonnelles et respect		4	<input type="checkbox"/> Force <input type="checkbox"/> À développer
Résilience		4	<input type="checkbox"/> Force <input type="checkbox"/> À développer

Quelles compétences percevez-vous comme étant une force chez vous (ou chez la personne que vous évaluez)?

Quelles compétences (deux ou trois) percevez-vous comme étant à développer chez vous (ou chez la personne que vous évaluez)?