



PSYCHOMETRICS 360[®]

RAPPORT DE **RÉTROACTION**

28-janvier-2026

Jean Exemple

Introduction

Ce rapport Psychometrics 360® a été conçu pour vous fournir des commentaires sur les comportements que les autres voient chez vous au travail. Le but de cette rétroaction est de vous aider à confirmer vos points forts, ainsi qu'à identifier, accepter et travailler sur vos besoins de développement les plus urgents.

En plus de vos auto-évaluations, ce rapport inclut les évaluations de:

1 Superviseur(s) + **2** Collaborateurs + **2** Subordonnés directs + **2** Autres = **7** Notation totale

Les personnes que vous avez sélectionnées ont été invitées à évaluer à quelle fréquence vous vous engagez dans différents comportements liés à 23 compétences en milieu de travail. Les compétences sont regroupées en trois domaines clés:



Travail et exécution



Interagir avec les autres



Penser et décider

Vos évaluateurs ont été invités à donner leurs commentaires honnêtes pour vous aider à identifier vos forces et vos domaines à développer. Ils vous ont fourni leurs perceptions de votre comportement - comment ils vous perçoivent, pas nécessairement ce qui est objectivement vrai. Par conséquent, vous devriez voir leurs réponses dans ce contexte.

Vous recevrez probablement des commentaires à la fois positifs et constructifs. N'insistez pas sur l'un ou l'autre; regarde les deux de façon égale. Concentrez-vous sur l'avenir et ce que vous pouvez faire avec les commentaires:

- Comment pouvez-vous transformer la rétroaction constructive en un changement positif?
- Comment pouvez-vous utiliser vos talents pour accroître votre efficacité?

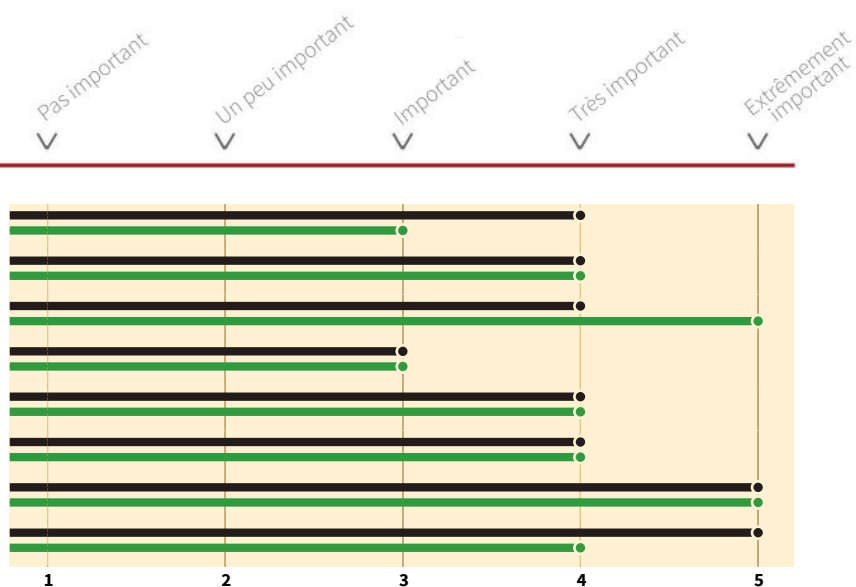
Ce rapport a été préparé de manière à assurer l'anonymat des personnes qui ont rempli le questionnaire. Il est normal de se demander qui vous a donné certaines notes et pourquoi, mais vous devriez essayer de rester ouvert à la rétroaction et d'être reconnaissants envers les personnes qui étaient disposées à vous l'offrir.

Soi vs Superviseur Notations d'importance



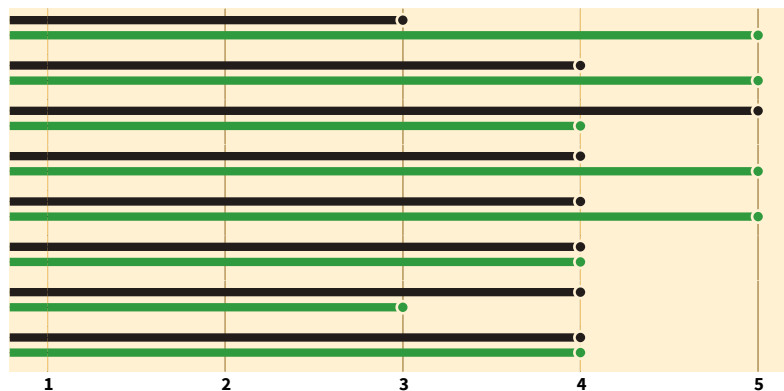
Travail et exécution

1. Planifie les activités de travail
2. Fonctionne selon des normes de haute qualité
3. Atteint des résultats de manière efficace
4. Satisfait les clients
5. Agit de manière responsable et avec intégrité
6. Gère le stress
7. Exprime clairement ses idées à l'écrit
8. Exprime clairement ses idées à l'oral



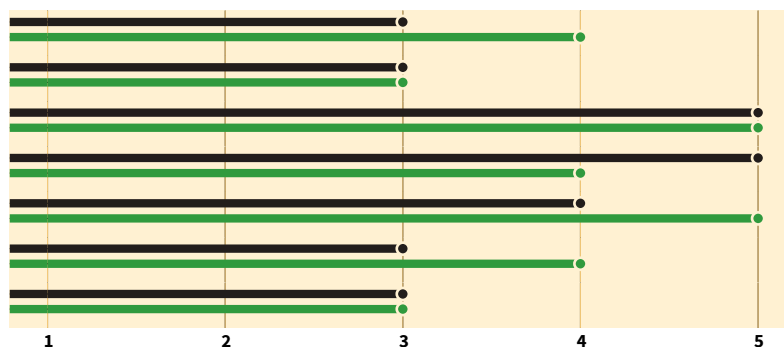
Interagir avec les autres

9. Fait preuve de coopération et sait travailler en équipe
10. Encourage un dialogue ouvert
11. Fait preuve de respect, d'inclusion et de sensibilité
12. Favorise le travail d'équipe
13. Donne du pouvoir aux employés
14. Offre du coaching et de la formation aux autres
15. Gère les conflits de façon constructive
16. Sait persuader les autres



Penser et décider

17. Mobilise l'activité autour d'un objectif clair
18. Rassemble et analyse des renseignements
19. Résout les problèmes et prend des décisions
20. Cherche à innover
21. Fait preuve de souplesse
22. Démonstre une connaissance de l'organisation
23. Développe de nouvelles aptitudes et compétences

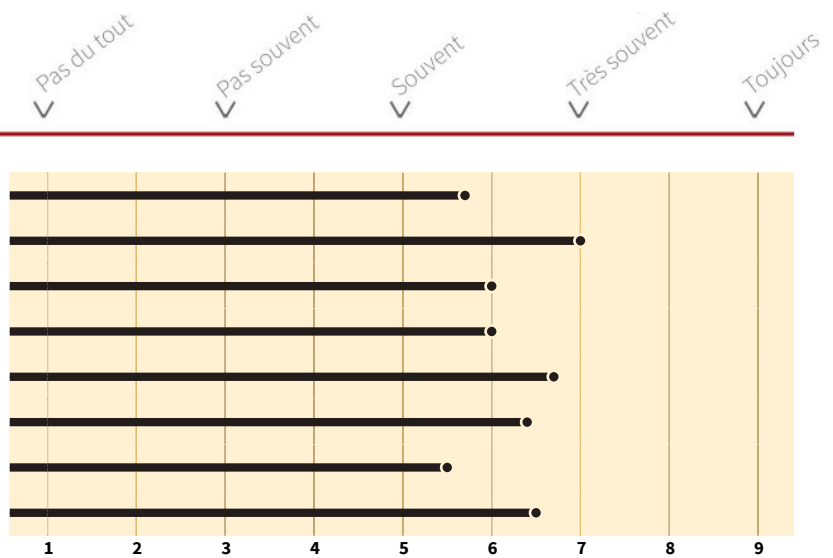


Soi Évaluations de compétences



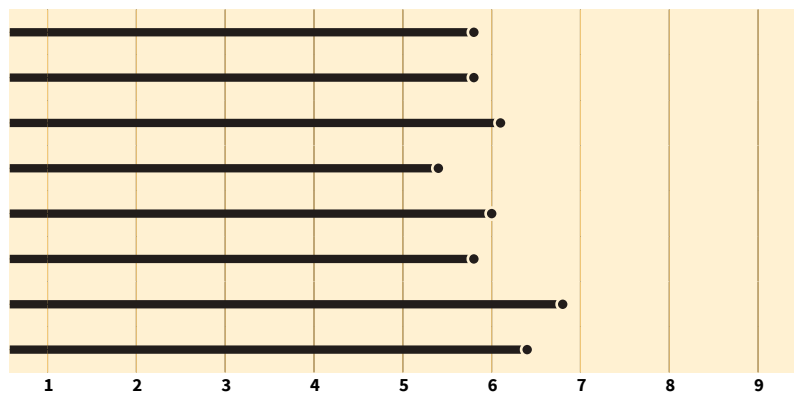
Travail et exécution

1. Planifie les activités de travail
2. Fonctionne selon des normes de haute qualité
3. Atteint des résultats de manière efficace
4. Satisfait les clients
5. Agit de manière responsable et avec intégrité
6. Gère le stress
7. Exprime clairement ses idées à l'écrit
8. Exprime clairement ses idées à l'oral



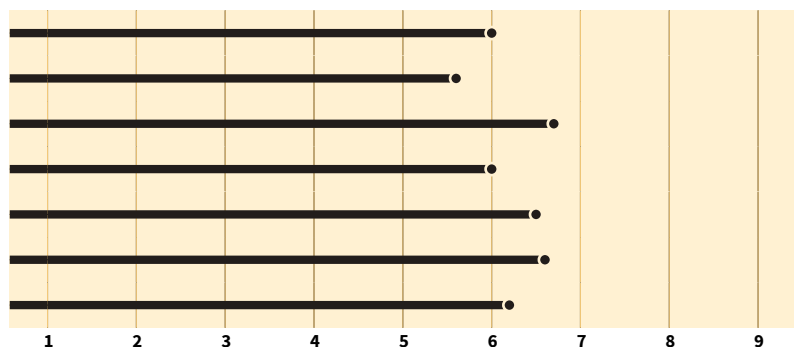
Interagir avec les autres

9. Fait preuve de coopération et sait travailler en équipe
10. Encourage un dialogue ouvert
11. Fait preuve de respect, d'inclusion et de sensibilité
12. Favorise le travail d'équipe
13. Donne du pouvoir aux employés
14. Offre du coaching et de la formation aux autres
15. Gère les conflits de façon constructive
16. Sait persuader les autres



Penser et décider

17. Mobilise l'activité autour d'un objectif clair
18. Rassemble et analyse des renseignements
19. Résout les problèmes et prend des décisions
20. Cherche à innover
21. Fait preuve de souplesse
22. Démontre une connaissance de l'organisation
23. Développe de nouvelles aptitudes et compétences



> Les compétences que **vous** utilisez le plus:

2. Fonctionne selon des normes de haute qualité
5. Agit de manière responsable et avec intégrité
15. Gère les conflits de façon constructive
19. Résout les problèmes et prend des décisions
22. Démontre une connaissance de l'organisation

> Les compétences que **vous** utilisez le moins:

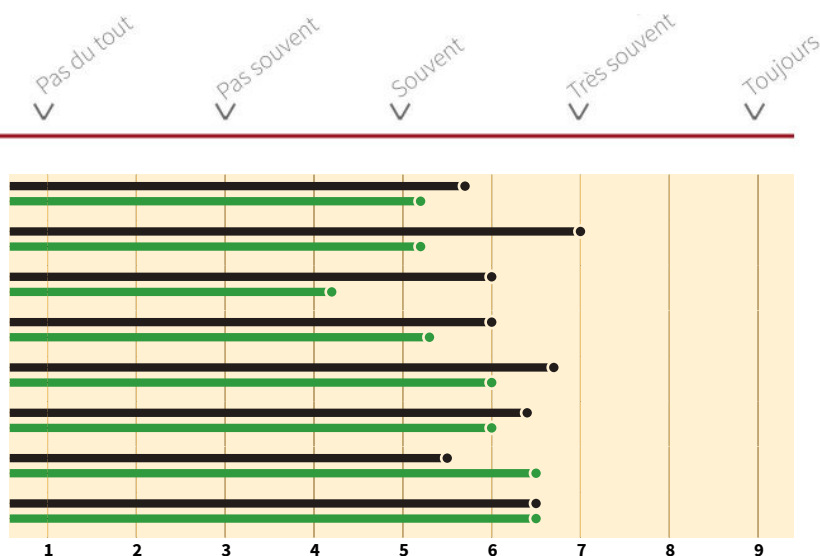
1. Planifie les activités de travail
7. Exprime clairement ses idées à l'écrit
10. Encourage un dialogue ouvert
12. Favorise le travail d'équipe
18. Rassemble et analyse des renseignements

Soi vs. **Superviseur** Évaluations de compétences



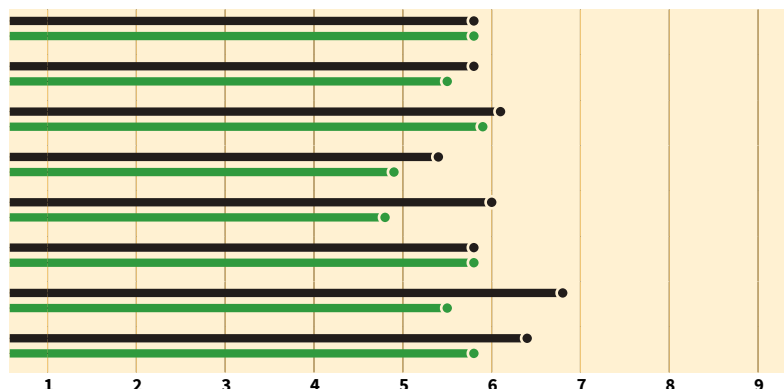
Travail et exécution

1. Planifie les activités de travail
2. Fonctionne selon des normes de haute qualité
3. Atteint des résultats de manière efficace
4. Satisfait les clients
5. Agit de manière responsable et avec intégrité
6. Gère le stress
7. Exprime clairement ses idées à l'écrit
8. Exprime clairement ses idées à l'oral



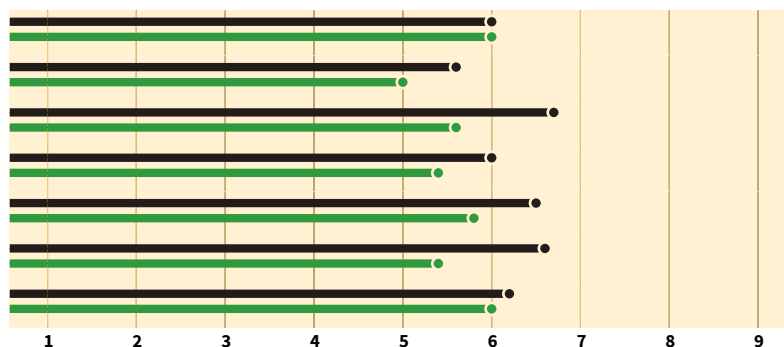
Interagir avec les autres

9. Fait preuve de coopération et sait travailler en équipe
10. Encourage un dialogue ouvert
11. Fait preuve de respect, d'inclusion et de sensibilité
12. Favorise le travail d'équipe
13. Donne du pouvoir aux employés
14. Offre du coaching et de la formation aux autres
15. Gère les conflits de façon constructive
16. Sait persuader les autres



Penser et décider

17. Mobilise l'activité autour d'un objectif clair
18. Rassemble et analyse des renseignements
19. Résout les problèmes et prend des décisions
20. Cherche à innover
21. Fait preuve de souplesse
22. Démontre une connaissance de l'organisation
23. Développe de nouvelles aptitudes et compétences



> Les compétences que votre **superviseur** voit le plus en vous:

5. Agit de manière responsable et avec intégrité
6. Gère le stress
7. Exprime clairement ses idées à l'écrit
8. Exprime clairement ses idées à l'oral
17. Mobilise l'activité autour d'un objectif clair

> Les compétences que votre **superviseur** voit le moins en vous:

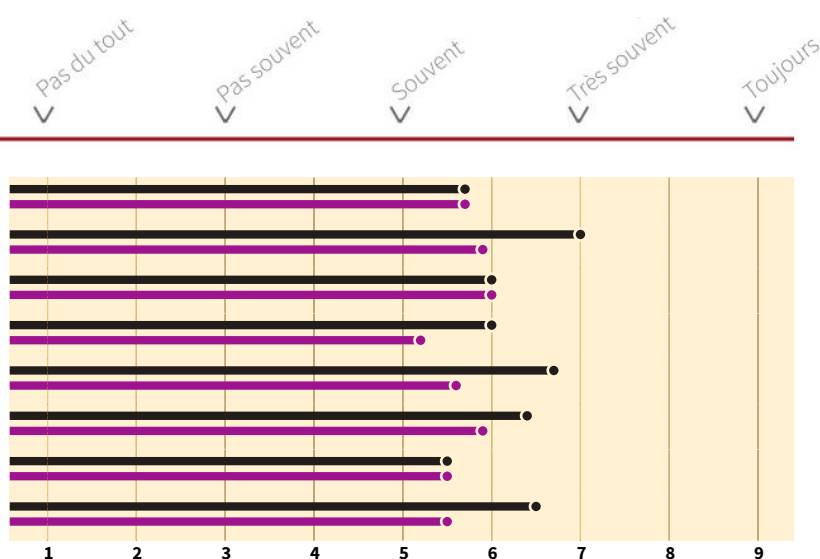
1. Planifie les activités de travail
3. Atteint des résultats de manière efficace
12. Favorise le travail d'équipe
13. Donne du pouvoir aux employés
18. Rassemble et analyse des renseignements

Soi vs. Collaborateurs Évaluations de compétences



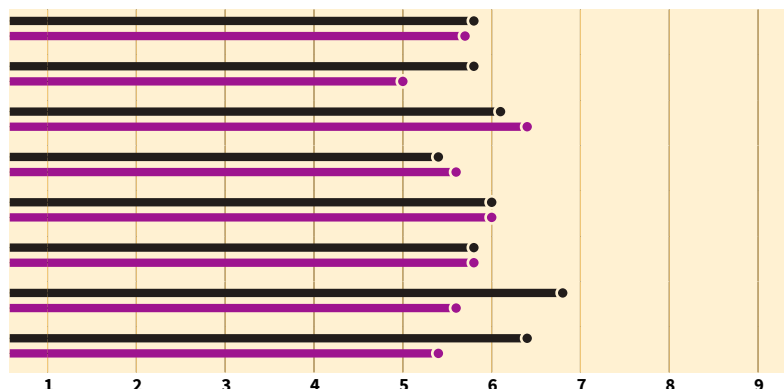
Travail et exécution

1. Planifie les activités de travail
2. Fonctionne selon des normes de haute qualité
3. Atteint des résultats de manière efficace
4. Satisfait les clients
5. Agit de manière responsable et avec intégrité
6. Gère le stress
7. Exprime clairement ses idées à l'écrit
8. Exprime clairement ses idées à l'oral



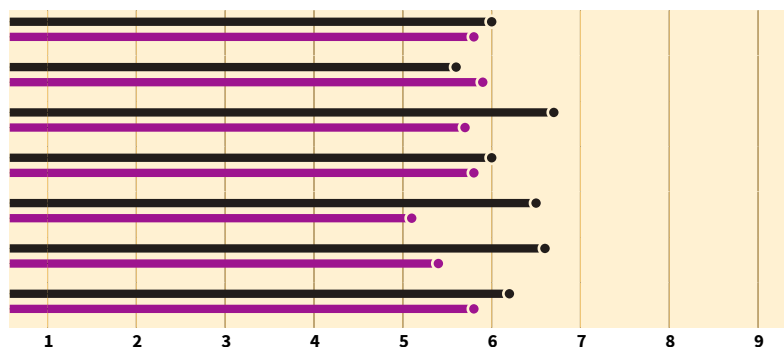
Interagir avec les autres

9. Fait preuve de coopération et sait travailler en équipe
10. Encourage un dialogue ouvert
11. Fait preuve de respect, d'inclusion et de sensibilité
12. Favorise le travail d'équipe
13. Donne du pouvoir aux employés
14. Offre du coaching et de la formation aux autres
15. Gère les conflits de façon constructive
16. Sait persuader les autres



Penser et décider

17. Mobilise l'activité autour d'un objectif clair
18. Rassemble et analyse des renseignements
19. Résout les problèmes et prend des décisions
20. Cherche à innover
21. Fait preuve de souplesse
22. Démontre une connaissance de l'organisation
23. Développe de nouvelles aptitudes et compétences



> Les compétences que vos **collaborateurs** voient le plus en vous:

2. Fonctionne selon des normes de haute qualité
3. Atteint des résultats de manière efficace
6. Gère le stress
11. Fait preuve de respect, d'inclusion et de sensibilité
13. Donne du pouvoir aux employés

> Les compétences que vos **collaborateurs** voient le moins en vous:

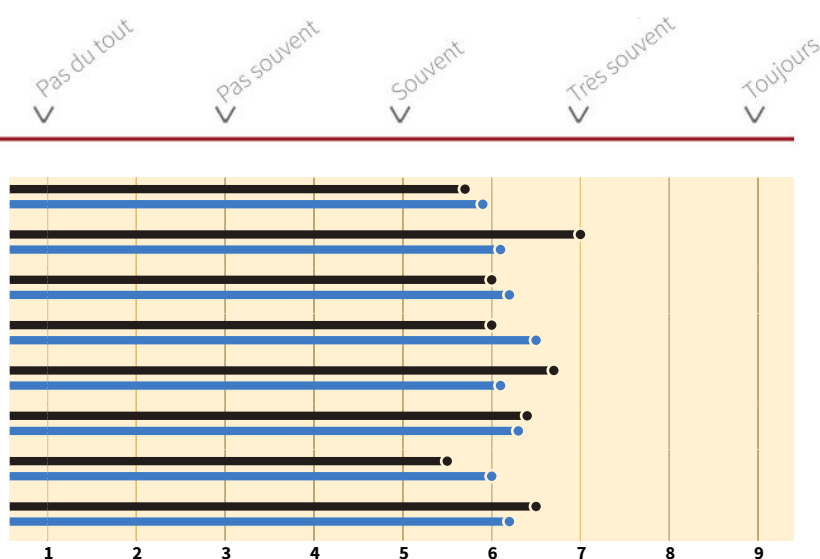
4. Satisfait les clients
10. Encourage un dialogue ouvert
16. Sait persuader les autres
21. Fait preuve de souplesse
22. Démontre une connaissance de l'organisation

Soi vs. Subordonnés directs Évaluations de compétences



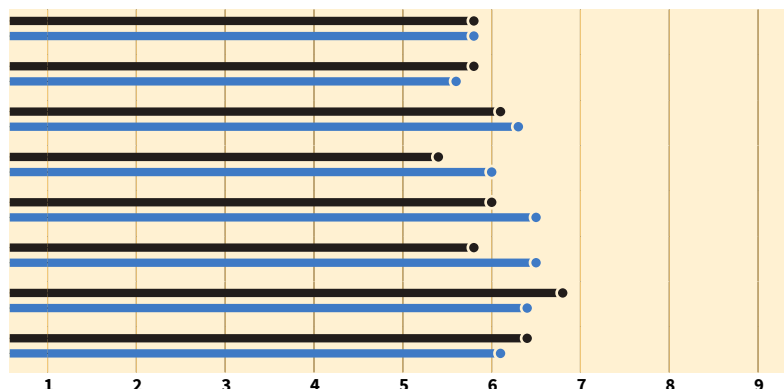
Travail et exécution

1. Planifie les activités de travail
2. Fonctionne selon des normes de haute qualité
3. Atteint des résultats de manière efficace
4. Satisfait les clients
5. Agit de manière responsable et avec intégrité
6. Gère le stress
7. Exprime clairement ses idées à l'écrit
8. Exprime clairement ses idées à l'oral



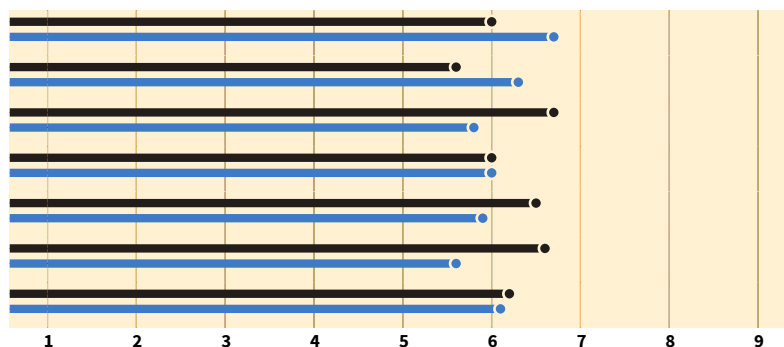
Interagir avec les autres

9. Fait preuve de coopération et sait travailler en équipe
10. Encourage un dialogue ouvert
11. Fait preuve de respect, d'inclusion et de sensibilité
12. Favorise le travail d'équipe
13. Donne du pouvoir aux employés
14. Offre du coaching et de la formation aux autres
15. Gère les conflits de façon constructive
16. Sait persuader les autres



Penser et décider

17. Mobilise l'activité autour d'un objectif clair
18. Rassemble et analyse des renseignements
19. Résout les problèmes et prend des décisions
20. Cherche à innover
21. Fait preuve de souplesse
22. Démontre une connaissance de l'organisation
23. Développe de nouvelles aptitudes et compétences



> Les compétences que vos **Subordonnés directs** voient le plus en vous:

4. Satisfait les clients
13. Donne du pouvoir aux employés
14. Offre du coaching et de la formation aux autres
15. Gère les conflits de façon constructive
17. Mobilise l'activité autour d'un objectif clair

> Les compétences que vos **Subordonnés directs** voient le moins en vous:

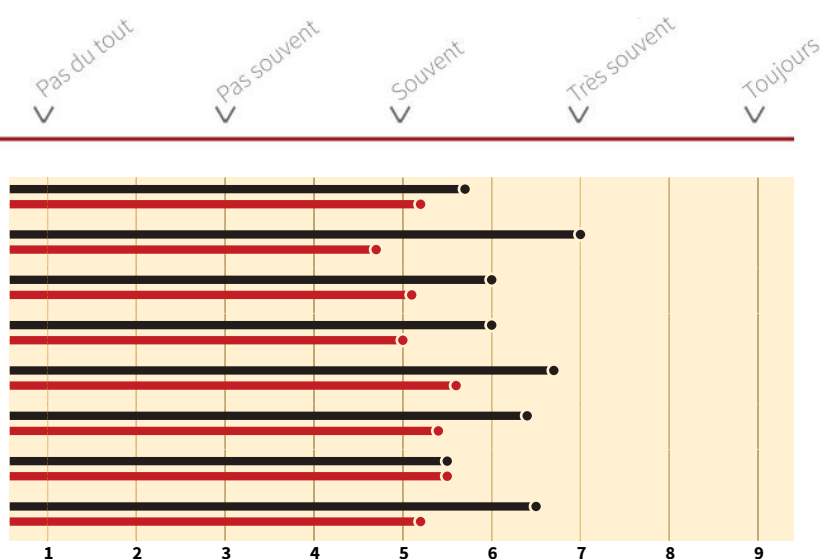
9. Fait preuve de coopération et sait travailler en équipe
10. Encourage un dialogue ouvert
19. Résout les problèmes et prend des décisions
21. Fait preuve de souplesse
22. Démontre une connaissance de l'organisation

Soi vs. Autres Évaluations de compétences



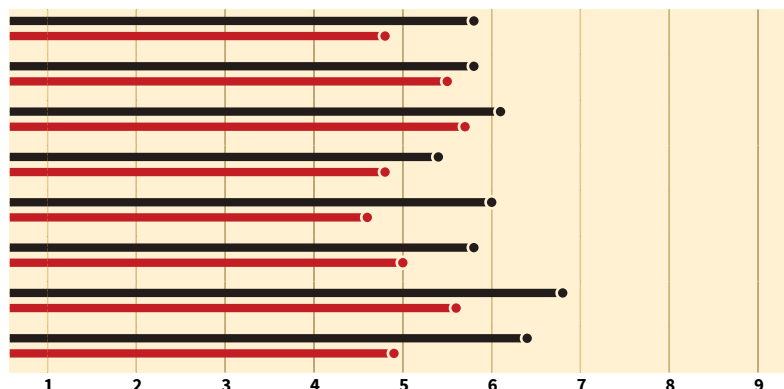
Travail et exécution

1. Planifie les activités de travail
2. Fonctionne selon des normes de haute qualité
3. Atteint des résultats de manière efficace
4. Satisfait les clients
5. Agit de manière responsable et avec intégrité
6. Gère le stress
7. Exprime clairement ses idées à l'écrit
8. Exprime clairement ses idées à l'oral



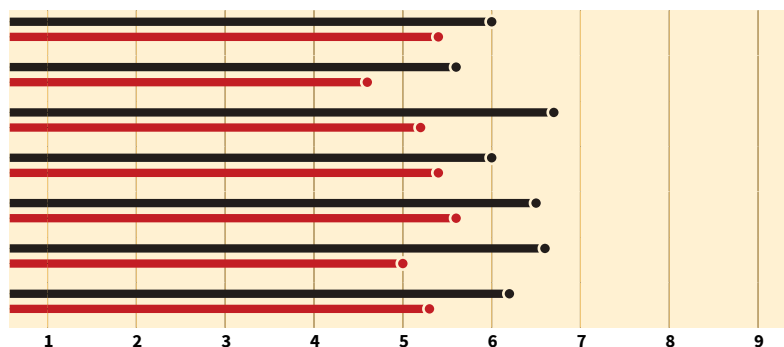
Interagir avec les autres

9. Fait preuve de coopération et sait travailler en équipe
10. Encourage un dialogue ouvert
11. Fait preuve de respect, d'inclusion et de sensibilité
12. Favorise le travail d'équipe
13. Donne du pouvoir aux employés
14. Offre du coaching et de la formation aux autres
15. Gère les conflits de façon constructive
16. Sait persuader les autres



Penser et décider

17. Mobilise l'activité autour d'un objectif clair
18. Rassemble et analyse des renseignements
19. Résout les problèmes et prend des décisions
20. Cherche à innover
21. Fait preuve de souplesse
22. Démontre une connaissance de l'organisation
23. Développe de nouvelles aptitudes et compétences



> Les compétences que les **autres** voient le plus en vous:

5. Agit de manière responsable et avec intégrité
7. Exprime clairement ses idées à l'écrit
11. Fait preuve de respect, d'inclusion et de sensibilité
15. Gère les conflits de façon constructive
21. Fait preuve de souplesse

> Les compétences que les **autres** voient le moins en vous:

2. Fonctionne selon des normes de haute qualité
9. Fait preuve de coopération et sait travailler en équipe
12. Favorise le travail d'équipe
13. Donne du pouvoir aux employés
18. Rassemble et analyse des renseignements

Soi vs. Toutes Évaluations de compétences

Soi
Superviseur
Collaborateur
Subordonnés directs
Autre



Travail et exécution

Pas du tout

Pas souvent

Souvent

Très souvent

Toujours

1. Planifie les activités de travail

2. Fonctionne selon des normes de haute qualité

3. Atteint des résultats de manière efficace

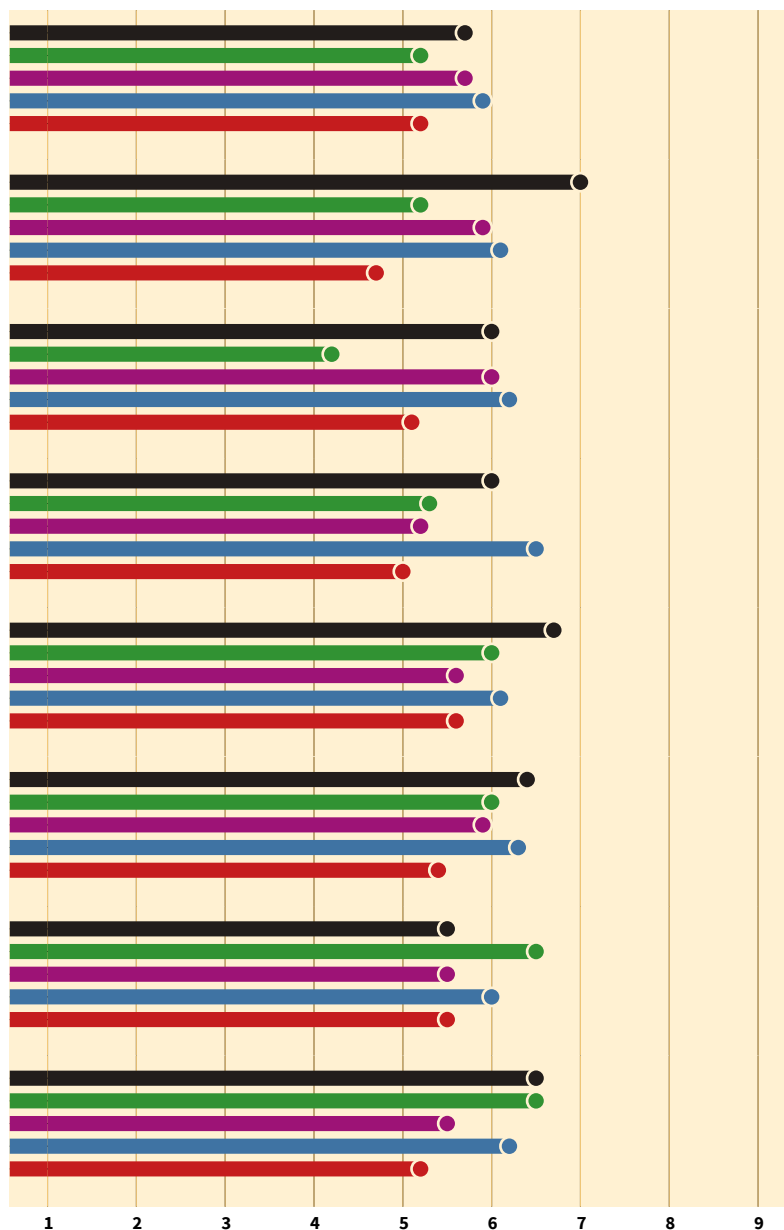
4. Satisfait les clients

5. Agit de manière responsable et avec intégrité

6. Gère le stress

7. Exprime clairement ses idées à l'écrit

8. Exprime clairement ses idées à l'oral



Soi vs. Toutes Évaluations de compétences

Soi
Superviseur
Collaborateur
Subordonnés directs
Autre



Interagir avec les autres

Pas du tout

Pas souvent

Souvent

Très souvent

Toujours

9. Fait preuve de coopération et sait travailler en équipe



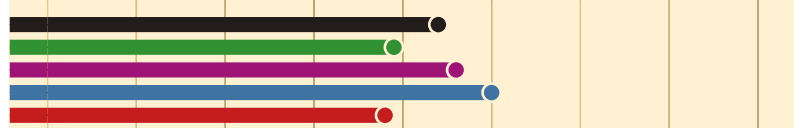
10. Encourage un dialogue ouvert



11. Fait preuve de respect, d'inclusion et de sensibilité



12. Favorise le travail d'équipe



13. Donne du pouvoir aux employés



14. Offre du coaching et de la formation aux autres



15. Gère les conflits de façon constructive



16. Sait persuader les autres



Soi vs. Toutes Évaluations de compétences

Soi
Superviseur
Collaborateur
Subordonnés directs
Autre



Penser et décider

Pas du tout

Pas souvent

Souvent

Très souvent

Toujours

17. Mobilise l'activité autour d'un objectif clair

18. Rassemble et analyse des renseignements

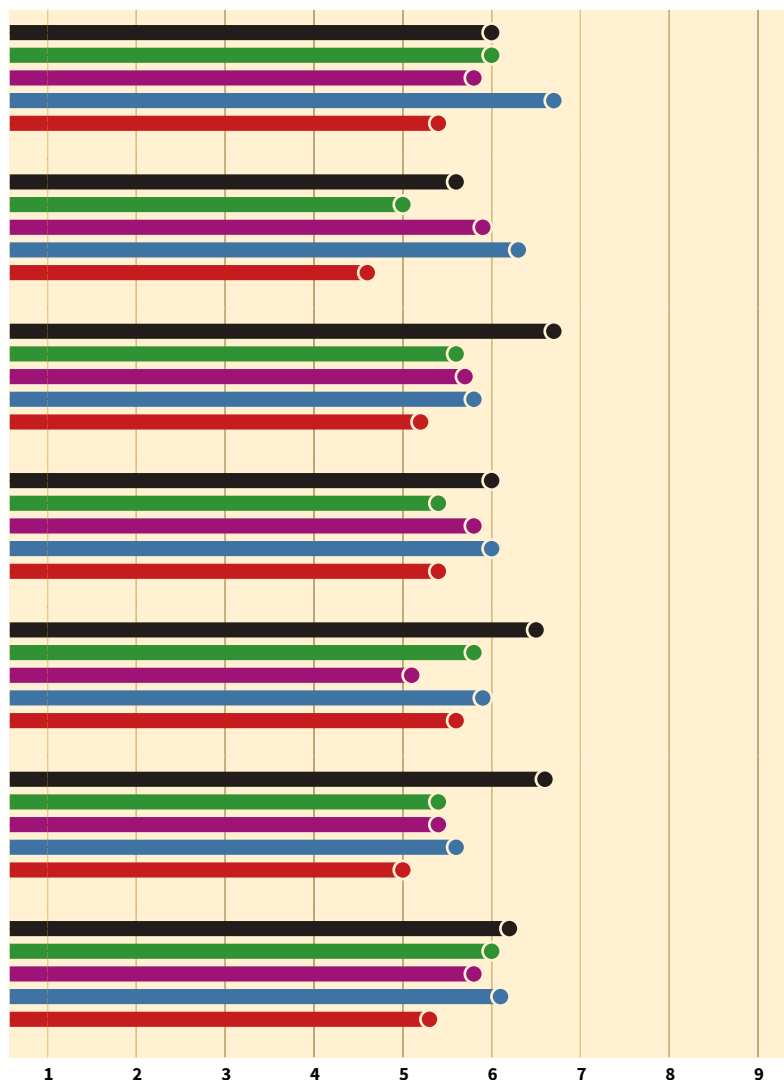
19. Résout les problèmes et prend des décisions

20. Cherche à innover

21. Fait preuve de souplesse

22. Démonstre une connaissance de l'organisation

23. Développe de nouvelles aptitudes et compétences



Cinq Compétences les **plus** observées

| Groupe d'évaluation | | Évaluation |
|------------------------------|---|---|
| > Soi |  2. Fonctionne selon des normes de haute qualité | 7.0  |
| |  15. Gère les conflits de façon constructive | 6.8 |
| |  5. Agit de manière responsable et avec intégrité | 6.7 |
| |  19. Résout les problèmes et prend des décisions | 6.7 |
| |  22. Démonstre une connaissance de l'organisation | 6.6 |
| > Superviseur |  7. Exprime clairement ses idées à l'écrit | 6.5 |
| |  8. Exprime clairement ses idées à l'oral | 6.5 |
| |  5. Agit de manière responsable et avec intégrité | 6.0 |
| |  6. Gère le stress | 6.0 |
| |  17. Mobilise l'activité autour d'un objectif clair | 6.0 |
| > Collaborateur |  11. Fait preuve de respect, d'inclusion et de sensibilité | 6.4 |
| |  3. Atteint des résultats de manière efficace | 6.0 |
| |  13. Donne du pouvoir aux employés | 6.0 |
| |  2. Fonctionne selon des normes de haute qualité | 5.9 |
| |  6. Gère le stress | 5.9 |
| > Subordonnés directs |  17. Mobilise l'activité autour d'un objectif clair | 6.7 |
| |  4. Satisfait les clients | 6.5 |
| |  13. Donne du pouvoir aux employés | 6.5 |
| |  14. Offre du coaching et de la formation aux autres | 6.5 |
| |  15. Gère les conflits de façon constructive | 6.4 |
| > Autre |  11. Fait preuve de respect, d'inclusion et de sensibilité | 5.7 |
| |  5. Agit de manière responsable et avec intégrité | 5.6 |
| |  15. Gère les conflits de façon constructive | 5.6 |
| |  21. Fait preuve de souplesse | 5.6 |
| |  7. Exprime clairement ses idées à l'écrit | 5.5 |



Cinq Compétences les **moins** observées

| Groupe d'évaluation | | Évaluation |
|------------------------------|--|---|
| > Soi |  12. Favorise le travail d'équipe | 5.4 |
| |  7. Exprime clairement ses idées à l'écrit | 5.5 |
| |  18. Rassemble et analyse des renseignements | 5.6 |
| |  1. Planifie les activités de travail | 5.7 |
| |  10. Encourage un dialogue ouvert | 5.8 |
| > Superviseur |  3. Atteint des résultats de manière efficace | 4.2  |
| |  13. Donne du pouvoir aux employés | 4.8  |
| |  12. Favorise le travail d'équipe | 4.9  |
| |  18. Rassemble et analyse des renseignements | 5.0  |
| |  1. Planifie les activités de travail | 5.2 |
| > Collaborateur |  10. Encourage un dialogue ouvert | 5.0  |
| |  21. Fait preuve de souplesse | 5.1 |
| |  4. Satisfait les clients | 5.2 |
| |  16. Sait persuader les autres | 5.4 |
| |  22. Démonstre une connaissance de l'organisation | 5.4 |
| > Subordonnés directs |  22. Démonstre une connaissance de l'organisation | 5.6 |
| |  10. Encourage un dialogue ouvert | 5.6 |
| |  19. Résout les problèmes et prend des décisions | 5.8 |
| |  9. Fait preuve de coopération et sait travailler en équipe | 5.8 |
| |  21. Fait preuve de souplesse | 5.9 |
| > Autre |  18. Rassemble et analyse des renseignements | 4.6  |
| |  13. Donne du pouvoir aux employés | 4.6  |
| |  2. Fonctionne selon des normes de haute qualité | 4.7  |
| |  9. Fait preuve de coopération et sait travailler en équipe | 4.8  |
| |  12. Favorise le travail d'équipe | 4.8  |





Travail et exécution

1. Planifie les activités de travail

| | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| Définit les priorités de travail en fonction de l'importance et de l'urgence des tâches. | 6.0 | 7.0 | 5.5 | 5.5 | 5.0 |
| Demeure concentré sur les questions de travail les plus importantes. | 5.0 | 6.0 | 5.5 | 6.5 | 4.5 |
| Utilise le temps et les ressources efficacement pour accomplir les tâches dans les délais. | 5.0 | 8.0 | 7.0 | 5.0 | 6.0 |
| Définit des échéanciers réalistes pour l'exécution des tâches. | 5.0 | 4.0 | 5.0 | 7.0 | 4.5 |
| Surveille l'avancement des tâches par rapport aux résultats attendus. | 5.0 | 4.0 | 5.0 | 5.5 | 5.5 |
| Définit un plan de travail qui suit tous les aspects des tâches et des activités. | 8.0 | 2.0 | 6.0 | 6.0 | 5.5 |

2. Fonctionne selon des normes de haute qualité

| | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| S'attend à ce que le groupe de travail atteigne des normes de qualité élevées. | 6.0 | 3.0 | 6.0 | 6.5 | 5.0 |
| Travaille de façon précise et minutieuse, en portant attention aux détails | 8.0 | 7.0 | 6.5 | 6.5 | 4.0 |
| Effectue les tâches en respectant un niveau élevé de qualité et d'excellence. | 7.0 | 5.0 | 5.5 | 6.0 | 5.5 |
| Cherche des façons d'améliorer les procédures, les méthodes et les résultats. | 8.0 | 6.0 | 5.5 | 5.5 | 4.5 |
| Encourage les employés à chercher de meilleures façons de faire les choses. | 6.0 | 5.0 | 6.0 | 6.0 | 4.5 |

3. Atteint des résultats de manière efficace

| | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| Fait un effort supplémentaire pour terminer le travail face à un défi. | 5.0 | 5.0 | 5.5 | 6.0 | 4.5 |
| Responsabilise les autres pour atteindre les résultats attendus. | 6.0 | 5.0 | 6.5 | 6.5 | 6.0 |
| Trouve des moyens de travailler efficacement et d'augmenter la production. | 7.0 | 3.0 | 6.0 | 6.5 | 4.5 |
| Atteint des résultats et répond aux objectifs attendus de façon constante. | 7.0 | 5.0 | 5.5 | 5.5 | 4.5 |
| Définit des objectifs ambitieux et travaille pour les atteindre. | 5.0 | 3.0 | 6.5 | 6.5 | 6.0 |

4. Satisfait les clients

| | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| Répond aux demandes d'information ou de services de la part de clients et de fournisseurs. | 7.0 | 6.0 | 5.5 | 6.0 | 5.5 |
| Sait ce que les clients internes ou externes attendent de l'unité de travail. | 6.0 | 6.0 | 5.0 | 6.5 | 4.5 |
| Cherche des moyens de travailler plus efficacement avec les clients et fournisseurs internes / externes. | 5.0 | 4.0 | 5.0 | 7.0 | 5.0 |

5. Agit de manière responsable et avec intégrité

| | | | | | |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|
| Accepte la responsabilité des résultats de ses propres décisions. | 5.0 | 6.0 | 5.5 | 7.0 | 5.5 |
| Agit de manière prévisible dans toutes les situations. | 5.0 | 6.0 | 7.5 | 6.0 | 6.0 |
| Gagne la confiance des collègues et des employés. | 9.0 | 6.0 | 6.0 | 6.5 | 6.0 |
| Sait reconnaître sa part de responsabilité quand les choses tournent mal. | 6.0 | 6.0 | 5.0 | 5.0 | 5.0 |
| Pratique ce qu'il prêche. | 7.0 | 5.0 | 3.5 | 7.0 | 5.5 |
| Est franc et honnête au sujet de ses intentions. | 9.0 | 7.0 | 5.5 | 5.5 | 7.0 |
| Est honnête et franc dans ses rapports avec ses collègues. | 6.0 | 6.0 | 6.0 | 6.0 | 4.5 |



Travail et exécution

6. Gère le stress

| | | | | | |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|
| Aide les autres à rester calmes dans des situations stressantes. | 6.0 | 7.0 | 6.0 | 6.0 | 5.5 |
| Répond calmement face à de nombreuses demandes simultanées. | 4.0 | 6.0 | 7.5 | 6.0 | 6.0 |
| Trouve des moyens positifs de répondre aux situations difficiles. | 9.0 | 7.0 | 6.0 | 5.5 | 6.5 |
| Contrôle ses émotions lorsque les choses tournent mal. | 7.0 | 6.0 | 6.0 | 6.5 | 4.0 |
| Garde une vision d'ensemble, même sous pression. | 6.0 | 4.0 | 4.0 | 7.5 | 5.0 |

7. Exprime clairement ses idées à l'écrit

| | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| Utilise un langage approprié dans la communication écrite. | 5.0 | 7.0 | 5.0 | 6.0 | 5.0 |
| Rédige des rapports et des notes de manière claire et concise. | 6.0 | 6.0 | 6.0 | 6.0 | 6.0 |

8. Exprime clairement ses idées à l'oral

| | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| Utilise le langage et la terminologie qui sont compris par l'auditeur. | 6.0 | 7.0 | 5.0 | 6.5 | 5.5 |
| Parle clairement et de manière compréhensible. | 7.0 | 6.0 | 6.0 | 6.0 | 5.0 |



Interagir avec les autres

9. Fait preuve de coopération et sait travailler en équipe

| | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| Donne du crédit aux collègues pour les réalisations du groupe. | 8.0 | 3.0 | 7.0 | 6.0 | 4.5 |
| Implique les collaborateurs dans les questions et les décisions qui les concernent. | 6.0 | 4.0 | 5.0 | 6.5 | 3.5 |
| Coordonne les plans de travail avec ceux des autres unités de travail / groupes. | 6.0 | 6.0 | 5.5 | 6.0 | 5.0 |
| Travaille avec ses collègues pour répondre à des préoccupations communes et atteindre des objectifs communs. | 5.0 | 7.0 | 5.5 | 6.5 | 5.5 |
| Maintient un équilibre entre ses intérêts personnels et ceux de ses collègues. | 5.0 | 6.0 | 5.5 | 6.0 | 4.5 |
| Apprend de ses collègues et de ceux qui travaillent sous ses ordres. | 5.0 | 9.0 | 5.5 | 3.5 | 5.5 |

10. Encourage un dialogue ouvert

| | | | | | |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|
| Est un bon auditeur. | 7.0 | 5.0 | 5.5 | 4.5 | 5.0 |
| Encourage les autres à partager leur avis sur les questions liées au travail. | 5.0 | 7.0 | 5.5 | 6.0 | 6.0 |
| Facile d'approche. | 6.0 | 5.0 | 6.0 | 6.0 | 5.5 |
| Cherche et écoute les idées et les opinions des autres. | 5.0 | 5.0 | 3.0 | 6.0 | 5.5 |

11. Fait preuve de respect, d'inclusion et de sensibilité

| | | | | | |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|
| Sait ce qui est important pour les employés / collègues. | 6.0 | 6.0 | 7.5 | 6.5 | 6.0 |
| Montre de l'intérêt pour les points de vue et les préoccupations des autres. | 5.0 | 5.0 | 5.5 | 6.0 | 4.5 |
| Sait reconnaître quand les sentiments ne suivent pas les comportements. | 9.0 | 6.0 | 6.0 | 6.0 | 6.5 |
| Agit de façon réfléchie envers les employés / collègues. | 5.0 | 6.0 | 7.0 | 6.5 | 6.0 |
| Comprend pourquoi les gens font les choses qu'ils font. | 5.0 | 6.0 | 7.0 | 6.0 | 6.0 |
| Traite tous les individus avec respect, quel que soit leur statut ou leurs antécédents. | 6.0 | 7.0 | 5.5 | 7.0 | 6.0 |
| Comprend et accepte les différences personnelles entre collègues. | 7.0 | 5.0 | 6.0 | 6.0 | 5.0 |

12. Favorise le travail d'équipe

| | | | | | |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|
| Prend au sérieux les préoccupations des employés et y répond. | 4.0 | 4.0 | 5.5 | 6.5 | 5.5 |
| Prend des mesures pour améliorer la satisfaction des employés. | 5.0 | 4.0 | 5.5 | 5.5 | 5.5 |
| Garde le groupe de travail informé au sujet des événements de l'organisation. | 6.0 | 6.0 | 6.0 | 6.0 | 4.5 |
| Aide à consolider l'esprit d'équipe dans le groupe de travail. | 7.0 | 4.0 | 5.0 | 7.0 | 3.0 |
| Invite les membres du groupe de travail à exprimer leurs points de vue. | 4.0 | 2.0 | 7.0 | 6.5 | 5.0 |
| Fait participer le groupe de travail à la « gestion de l'entreprise ». | 6.0 | 7.0 | 4.5 | 4.0 | 5.5 |
| Souligne les réussites du groupe de travail | 6.0 | 7.0 | 5.5 | 6.5 | 4.5 |

13. Donne du pouvoir aux employés

| | | | | | |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|
| Délègue certaines tâches et décisions aux employés. | 7.0 | 7.0 | 6.0 | 6.5 | 6.0 |
| Implique les employés dans les décisions qui affectent l'unité de travail. | 6.0 | 4.0 | 5.5 | 6.5 | 3.5 |
| Encourage les employés à prendre leurs responsabilités. | 4.0 | 2.0 | 6.5 | 6.5 | 5.0 |
| Permet aux employés de prendre des décisions dans le cadre de leur travail. | 7.0 | 6.0 | 6.0 | 6.5 | 4.0 |



Interagir avec les autres

14. Offre du coaching et de la formation aux autres

| | | | | | |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|
| Entraîne et forme les employés pour atteindre les objectifs de performance. | 5.0 | 4.0 | 6.0 | 6.5 | 3.0 |
| Fournit des commentaires utiles sur le rendement des employés. | 4.0 | 6.0 | 6.0 | 6.5 | 5.5 |
| Encourage les employés à faire progresser leur carrière. | 6.0 | 6.0 | 5.5 | 6.5 | 4.5 |
| Aide les employés à établir leurs besoins en matière de formation et de perfectionnement. | 8.0 | 7.0 | 5.5 | 6.5 | 7.0 |

15. Gère les conflits de façon constructive

| | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| Cherche un terrain d'entente dans les désaccords. | 8.0 | 5.0 | 6.0 | 6.5 | 6.5 |
| Capable d'être en désaccord sans offenser les gens. | 6.0 | 5.0 | 5.5 | 6.0 | 4.5 |
| Tente de résoudre les désaccords avec les collègues. | 7.0 | 7.0 | 5.5 | 7.0 | 6.5 |
| Valide et résout différents points de vue. | 6.0 | 5.0 | 5.5 | 6.0 | 5.0 |

16. Sait persuader les autres

| | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| Est capable de présenter de façon persuasive. | 5.0 | 6.0 | 5.5 | 7.0 | 6.5 |
| Utilise des arguments logiques, soutenus par des faits et des chiffres. | 6.0 | 6.0 | 5.5 | 6.0 | 4.0 |
| Exprime ses propres opinions avec assurance. | 7.0 | 4.0 | 5.5 | 6.5 | 3.5 |
| Lors de la communication à un groupe, il est sensible à leur position. | 7.0 | 7.0 | 5.5 | 6.5 | 6.0 |
| Influence fortement les opinions, les idées et les projets de collègues. | 7.0 | 6.0 | 5.0 | 4.5 | 4.5 |



Penser et décider

17. Mobilise l'activité autour d'un objectif clair

| | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| Dirige le groupe de travail dans les discussions concernant le rendement de l'unité. | 6.0 | 7.0 | 6.0 | 6.5 | 6.0 |
| Aligne les actions quotidiennes sur les objectifs définis. | 6.0 | 4.0 | 6.0 | 6.5 | 4.0 |
| Communique les objectifs aux employés. | 5.0 | 6.0 | 5.5 | 6.5 | 4.5 |
| Travaille avec les employés pour établir des plans d'action. | 5.0 | 6.0 | 6.0 | 7.0 | 6.0 |
| Fixe des objectifs clairs pour le groupe. | 8.0 | 7.0 | 5.5 | 7.0 | 6.5 |

18. Rassemble et analyse des renseignements

| | | | | | |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|
| Évalue les informations avec précision et objectivité. | 6.0 | 5.0 | 7.0 | 6.5 | 6.0 |
| Fait des recherches approfondies lorsque les renseignements sont incomplets. | 5.0 | 4.0 | 6.0 | 6.0 | 3.5 |
| Démontre de l'intérêt envers les activités et les événements et cherche à en apprendre plus à leur sujet. | 6.0 | 7.0 | 5.5 | 7.0 | 5.5 |
| Rassemble toutes les informations avant de tirer une conclusion ou de prendre une décision. | 5.0 | 5.0 | 5.5 | 6.0 | 4.0 |
| Demande et analyse des renseignements portant sur divers points de vue. | 6.0 | 4.0 | 5.5 | 6.0 | 4.0 |

19. Résout les problèmes et prend des décisions

| | | | | | |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|
| Répond aux situations et aux problèmes de manière pratique. | 8.0 | 6.0 | 6.0 | 6.0 | 5.5 |
| Identifie et explique les facteurs pertinents avant de prendre des décisions ou de tirer des conclusions. | 8.0 | 5.0 | 5.5 | 5.5 | 4.5 |
| Identifie les problèmes avant qu'ils ne deviennent évidents. | 7.0 | 5.0 | 6.0 | 6.0 | 5.5 |
| Cible les aspects les plus importants d'un problème ou d'une situation complexe. | 5.0 | 7.0 | 6.0 | 6.5 | 5.5 |
| Décompose logiquement les tâches complexes ou les problèmes en éléments faciles à gérer. | 6.0 | 5.0 | 5.5 | 6.5 | 5.5 |
| Voit les connexions entre différentes situations ou événements que d'autres pourraient ne pas voir. | 7.0 | 6.0 | 5.0 | 6.0 | 5.5 |
| Définit les priorités en fonction d'une analyse précise des événements et des conditions. | 6.0 | 5.0 | 5.5 | 6.0 | 5.0 |
| Pense aux obstacles et aux conséquences possibles avant de prendre une décision. | 6.0 | 7.0 | 4.5 | 4.5 | 5.0 |
| Utilise de nouvelles idées en combinaison avec des approches existantes pour résoudre des problèmes. | 6.0 | 8.0 | 6.0 | 4.5 | 5.5 |
| Met à profit son expérience pour relever les problèmes ou les situations qui nécessitent de l'attention. | 8.0 | 2.0 | 6.5 | 6.0 | 5.0 |

20. Cherche à innover

| | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| Résout les problèmes ou les enjeux de manière créative. | 6.0 | 5.0 | 6.0 | 6.0 | 6.5 |
| Produit des idées originales. | 6.0 | 6.0 | 5.0 | 5.0 | 5.0 |
| Trouve des changements novateurs aux méthodes ou approches. | 7.0 | 7.0 | 6.0 | 6.5 | 4.5 |
| Propose ou met en place des approches nouvelles et différentes. | 6.0 | 4.0 | 6.0 | 6.5 | 4.5 |
| Cherche des façons nouvelles et différentes de faire les choses pour améliorer la performance. | 5.0 | 5.0 | 6.0 | 6.0 | 6.5 |

21. Fait preuve de souplesse

| | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| Répond aux préférences de ses collègues en faisant les choses différemment. | 6.0 | 7.0 | 5.5 | 6.0 | 6.0 |
| Adapte son comportement ou son approche en fonction de la situation. | 5.0 | 5.0 | 6.0 | 6.0 | 5.0 |
| Ouvert aux nouvelles idées et approches suggérées par d'autres. | 9.0 | 6.0 | 5.5 | 5.0 | 6.5 |
| Fonctionne efficacement avec les gens qui ne voient pas les choses de la même manière. | 6.0 | 5.0 | 3.5 | 6.5 | 5.0 |



Penser et décider
















22. Démontre une connaissance de l'organisation

| | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| Prend des mesures qui soutiennent les objectifs et les activités de l'unité de travail. | 7.0 | 6.0 | 5.5 | 6.5 | 5.0 |
| Connaît comment fonctionnent les différents groupes et départements de l'organisation. | 6.0 | 9.0 | 5.5 | 3.5 | 5.5 |
| Considère l'impact des décisions sur d'autres unités de travail et groupes. | 6.0 | 6.0 | 5.5 | 6.0 | 5.0 |
| Partage des informations importantes sur l'unité de travail avec d'autres groupes. | 6.0 | 4.0 | 5.0 | 7.0 | 4.5 |
| Soutient les décisions d'affaires prises par la direction. | 8.0 | 3.0 | 6.5 | 6.0 | 4.5 |
| Sait où chercher les réponses dans l'organisation. | 6.0 | 4.0 | 5.0 | 5.5 | 5.5 |
| Est conscient des facteurs dans l'industrie et la communauté qui ont une incidence sur l'organisation. | 7.0 | 6.0 | 5.0 | 4.5 | 5.0 |











23. Développe de nouvelles aptitudes et compétences

| | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| Demande de la rétroaction sur son rendement et son comportement, et en tient compte. | 5.0 | 7.0 | 5.5 | 6.0 | 5.0 |
| Montre de l'intérêt pour son propre développement de carrière. | 5.0 | 5.0 | 7.0 | 5.5 | 6.0 |
| Adapte son comportement en réponse aux commentaires des autres. | 6.0 | 4.0 | 4.5 | 6.5 | 5.0 |
| Apprend des erreurs et ne les répète pas. | 8.0 | 7.0 | 6.0 | 6.0 | 6.0 |
| Souhaite développer de nouvelles compétences et connaissances. | 6.0 | 6.0 | 6.0 | 6.5 | 4.0 |
| Démontre les compétences requises pour effectuer son rôle au travail. | 7.0 | 7.0 | 5.5 | 6.0 | 6.0 |

Évaluations comportementales les plus **élevées**

| Item | Évaluation ✓ | Compétence |
|--|-----------------|--|
| Sait ce qui est important pour les employés / collègues. | 6.6 |  11. Fait preuve de respect, d'inclusion et de sensibilité |
| Répond calmement face à de nombreuses demandes simultanées. | 6.4 |  6. Gère le stress |
| Fixe des objectifs clairs pour le groupe. | 6.4 |  17. Mobilise l'activité autour d'un objectif clair |
| Agit de manière prévisible dans toutes les situations. | 6.4 |  5. Agit de manière responsable et avec intégrité |
| Agit de façon réfléchie envers les employés / collègues. | 6.4 |  11. Fait preuve de respect, d'inclusion et de sensibilité |
| Tente de résoudre les désaccords avec les collègues. | 6.4 |  15. Gère les conflits de façon constructive |
| Aide les employés à établir leurs besoins en matière de formation et de perfectionnement. | 6.4 |  14. Offre du coaching et de la formation aux autres |
| Dirige le groupe de travail dans les discussions concernant le rendement de l'unité. | 6.3 |  17. Mobilise l'activité autour d'un objectif clair |
| Est capable de présenter de façon persuasive. | 6.3 |  16. Sait persuader les autres |
| Utilise le temps et les ressources efficacement pour accomplir les tâches dans les délais. | 6.3 |  1. Planifie les activités de travail |
| Travaille avec les employés pour établir des plans d'action. | 6.3 |  17. Mobilise l'activité autour d'un objectif clair |
| Évalue les informations avec précision et objectivité. | 6.3 |  18. Rassemble et analyse des renseignements |
| Délègue certaines tâches et décisions aux employés. | 6.3 |  13. Donne du pouvoir aux employés |
| Comprend pourquoi les gens font les choses qu'ils font. | 6.3 |  11. Fait preuve de respect, d'inclusion et de sensibilité |
| Traite tous les individus avec respect, quel que soit leur statut ou leurs antécédents. | 6.3 |  11. Fait preuve de respect, d'inclusion et de sensibilité |

Évaluations comportementales les plus **basses**

| Item | Évaluation ✓ | Compétence |
|---|-----------------|---|
| Implique les collaborateurs dans les questions et les décisions qui les concernent. | 4.9 |  9. Fait preuve de coopération et sait travailler en équipe |
| Aide à consolider l'esprit d'équipe dans le groupe de travail. | 4.9 |  12. Favorise le travail d'équipe |
| Influence fortement les opinions, les idées et les projets de collègues. | 4.9 |  16. Sait persuader les autres |
| Cherche et écoute les idées et les opinions des autres. | 4.9 |  10. Encourage un dialogue ouvert |
| Entraîne et forme les employés pour atteindre les objectifs de performance. | 5.0 |  14. Offre du coaching et de la formation aux autres |
| Est un bon auditeur. | 5.0 |  10. Encourage un dialogue ouvert |
| Exprime ses propres opinions avec assurance. | 5.0 |  16. Sait persuader les autres |
| Implique les employés dans les décisions qui affectent l'unité de travail. | 5.0 |  13. Donne du pouvoir aux employés |
| Fait des recherches approfondies lorsque les renseignements sont incomplets. | 5.0 |  18. Rassemble et analyse des renseignements |
| Fonctionne efficacement avec les gens qui ne voient pas les choses de la même manière. | 5.0 |  21. Fait preuve de souplesse |
| Pense aux obstacles et aux conséquences possibles avant de prendre une décision. | 5.0 |  19. Résout les problèmes et prend des décisions |
| Fait participer le groupe de travail à la « gestion de l'entreprise ». | 5.0 |  12. Favorise le travail d'équipe |
| Est conscient des facteurs dans l'industrie et la communauté qui ont une incidence sur l'organisation. | 5.0 |  22. Démonstre une connaissance de l'organisation |
| Demande et analyse des renseignements portant sur divers points de vue. | 5.0 |  18. Rassemble et analyse des renseignements |
| Identifie et explique les facteurs pertinents avant de prendre des décisions ou de tirer des conclusions. | 5.1 |  19. Résout les problèmes et prend des décisions |

Quelles sont les deux ou trois choses que cette personne fait qui le rendent plus efficace?

- Il est décideur et assertif sur son point de vue
- Alors qu'il dirige une grande équipe, il prend également du temps pour travailler avec tout le monde à un niveau individuel.
- Comportement calme, souhaitant examiner et introduire de nouveaux processus dans l'organisation
- Bien organisé, hiérarchise efficacement et articulé
- Il rassemble toujours les gens pour qu'ils donnent le meilleur d'eux-mêmes
- Se présente comme une personne très crédible qui connaît l'entreprise
- Il comprend l'entreprise et y a des relations étendues

Quels autres commentaires avez-vous pour aider l'introspection et le développement de cette personne?

- Soutenir davantage le personnel grâce à des opportunités d'apprentissage
- Mieux gérer les conflits entre les membres de l'équipe
- Investir plus de temps dans son propre développement
- Il maintient et projette une attitude très professionnelle et est confiant
- Soyez plus flexible et ouvert au changement
- Donner des commentaires plus rapidement
- Demander plus de commentaires / d'idées au personnel - montre parfois trop de favoritisme

Quelles nouvelles compétences ou comportements pourraient rendre cette personne encore plus efficace? (Considérez les besoins d'aujourd'hui et les besoins futurs.)

- Fixer de meilleurs objectifs pour que son équipe atteigne
- Faites appel aux bonnes personnes pour négocier les contrats
- Ne semble pas aussi amical au début
- Plus d'exposition à différents aspects de l'entreprise
- Participation supplémentaire à des projets, il délègue souvent à son personnel alors qu'il devrait être plus directement impliqué
- Continuer à investir dans le développement d'une équipe commerciale performante
- Mieux communiquer la stratégie au sein de son équipe afin que nous sachions dans quelle direction nous nous dirigeons