

Enquête sur les pratiques québécoises en évaluation du potentiel et des compétences

Par

JEAN-SÉBASTIEN BOUDRIAS, Ph.D.
PROFESSEUR ADJOINT
UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

NORMAND PETTERSEN, Ph.D.
PROFESSEUR TITULAIRE
UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES

PHILIPPE LONGPRÉ, DOCTORANT
UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

PATRICK PLUNIER, DOCTORANT
UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL

Rapport présenté à



MAI 2008

Table des matières

<i>Introduction</i>	3
<i>Section 1 : Profil sociodémographique des répondants</i>	4
<i>Section 2 : Profil général de la pratique en évaluation du potentiel</i>	6
<i>Section 3 : Analyse de l'emploi</i>	8
<i>Section 4 : Méthodes d'évaluation</i>	10
<i>Section 5 : Compétences évaluées et intégration des données</i>	12
<i>Section 6 : Recommandation finale et feed-back</i>	15
<i>Section 7 : Évaluation et validation des pratiques</i>	18
<i>Section 8 : Réalités contemporaines en évaluation du potentiel</i>	19

Introduction

Ce rapport présente les résultats d'une enquête visant à **dresser un portrait des pratiques en évaluation du potentiel et des compétences au Québec** et ce, tant dans un contexte de sélection que de développement. Le contenu de ce rapport décrit notamment les types de mandats réalisés, la clientèle ciblée, les instruments/ outils utilisés, les pratiques relatives au feed-back et les nouvelles tendances dans le domaine.

L'enquête s'adressait à tous les **professionnels qui exercent des activités professionnelles dans le domaine de l'évaluation du potentiel et des compétences**. À cet égard, un questionnaire papier-crayon a été proposé aux membres de la *Société québécoise de psychologie du travail et des organisations* (SQPTO) susceptibles d'œuvrer dans ce champ de pratique. Deux cent questionnaires ont été distribués entre le 19 octobre 2007 et le 30 avril 2008 lors d'activités de la SQPTO (colloque annuel; atelier de formation; souper-conférence; etc.). Par ailleurs, une relance a été faite à partir de la liste des courriels de la SQPTO afin de permettre à tous les membres de signifier leur intérêt à participer à l'étude et d'obtenir le questionnaire par courrier. Dans tous les cas, les répondants retournaient aux chercheurs leur questionnaire complété par la poste. Ce questionnaire était complété sur une base complètement anonyme, car aucune information nominative ne permettait d'identifier les participants.

Le présent rapport constitue un compte rendu des résultats des **57 questionnaires** reçus avant le 30 avril 2008. Il importe de préciser que **ce rapport est de nature exclusivement descriptive**. Ainsi, aucune interprétation ne sera proposée dans le cadre du présent document.

Nous tenons à remercier sincèrement tous les répondants pour leur contribution à cette enquête et nous espérons que la lecture de ce rapport saura répondre à vos attentes.

Responsables de l'enquête :

Jean-Sébastien Boudrias, Ph.D.
Professeur adjoint
Université de Montréal
jean-sebastien.boudrias@umontreal.ca

Normand Pettersen, Ph.D
Professeur titulaire
Université du Québec à Trois-Rivières
normand.pettersen@uqtr.ca

1. Profil sociodémographique des répondants

1.1 Quel est votre sexe?

Homme	28%
Femme	72%

1.2 Quelle est votre âge?

Moyenne	41,4 ans (ÉT=10,4 ans)
Étendue	Entre 24 et 60 ans

1.3 Depuis combien d'années pratiquez-vous l'évaluation du potentiel?

Moyenne	8,5 années (ÉT=7 ans)
Étendue	Entre 1 et 30 ans d'expérience

1.4 Quel est votre dernier diplôme obtenu?

Baccalauréat	16%
Maîtrise professionnelle	30%
Maîtrise recherche	12%
Maîtrise recherche/intervention	16%
Doctorat professionnel	3%
Doctorat recherche	7%
Doctorat recherche/intervention	16%

1.5 Dans quel champ d'étude avez-vous obtenu votre diplôme le plus élevé?

Psychologie du travail et des organisations	39%
Psychologie (autre que psychologie du travail)	19%
Orientation professionnelle	21%
Administration (option GRH et relations industrielles)	9%
Autres	12%

1.6 Dans quelle région réalisez-vous la majeure partie de vos activités professionnelles?

Montréal (incluant Laval, Lanaudière, Laurentides et Montérégie)	62%
Québec (incluant Centre du Québec, Chaudière-Appalaches, Saguenay-Lac-St-Jean, Gaspésie, Bas St-Laurent et Côte-Nord)	25%
Mauricie	3%
Outaouais (incluant Abitibi-Témiscamingue et Nord-du-Québec)	3%
Estrie	2%
Autre (Ontario, Québec et Atlantique)	2%
Non spécifié	3%

1.7 De quelles associations professionnelles êtes-vous membre?	
Société québécoise de psychologie du travail et des organisations (SQPTO)	35 répondants
Ordre des psychologues du Québec (OPQ)	33 répondants
Ordre des conseillers d'orientation et des psychoéducateurs du Québec (OCCOPPQ)	10 répondants
Ordre des conseillers en ressources humaines et en relations industrielles (ORHRI)	8 répondants
Society for Industrial and Organizational Psychology (SIOP ou CSIOP)	6 répondants
Association des conseillers et conseillères en gestion des ressources humaines du gouvernement du Québec (ACGRH)	1 répondant
Association des professionnels de la carrière (ACP)	1 répondant
Canadian Psychological Association (CPA)	1 répondant
Human Resources Planning Society (HRPS)	1 répondant

1.8 Qui est votre principal employeur?	
Gouvernement provincial ou fédéral	16%
Villes ou communauté urbaine	4%
Éducation (école, collège, université,...)	12%
Organisme communautaire	2%
Banques ou institutions financières	2%
Entreprise privée – vente au détail	2%
Entreprise privée – télécommunication	2%
Cabinet-conseil en gestion, comptabilité ou informatique	4%
Cabinet-conseil (ou pratique privée) en GRH	21%
Cabinet-conseil (ou pratique privée) en orientation professionnelle	2%
Cabinet-conseil (ou pratique privée) en psychologie	33%
Non spécifié	2%

1.9 Qui est votre employeur secondaire ? (N = 9)	
Gouvernement provincial ou fédéral	1 répondant
Éducation (école, collège, université,...)	1 répondant
Hôpitaux ou secteurs connexes	1 répondant
Cabinet-conseil (ou pratique privée) en GRH	2 répondants
Cabinet-conseil (ou pratique privée) en orientation professionnelle	3 répondants
Cabinet-conseil (ou pratique privée) en psychologie	1 répondant

2. Profil général de la pratique en évaluation du potentiel

2.1 Quelle proportion de vos activités consacrez-vous à l'évaluation du potentiel?

Moins de 10%	18%
Entre 10 et 24%	7%
Entre 25 et 49%	7%
Entre 50 et 74%	18%
75% ou plus	49%
Non spécifié	1%

2.2 Quelle proportion de vos mandats ou activités en évaluation du potentiel visent les finalités suivantes? (Moyenne de l'ensemble des répondants)

Sélection ou promotion	61,2%	(ÉT = 28%)
Développement des compétences et de la relève	27,7%	(ÉT = 24%)
Orientation de carrière	7,0%	(ÉT = 15%)
Réaffectation ou remplacement suite à une perte d'emploi	1,7%	(ÉT = 5%)
Autres (élaboration d'outils; détermination des meilleures pratiques pour un emploi; leadership)	2,4%	(ÉT = 13%)

2.3 Quelle proportion de vos mandats ou activités en évaluation du potentiel portent sur chacune des populations suivantes? (Moyenne de l'ensemble des répondants)

Cadres intermédiaires	27,5%	(ÉT = 25%)
Cadres de premier niveau	19,0%	(ÉT = 18%)
Cadres supérieurs	17,7%	(ÉT = 21%)
Professionnels (formation universitaire)	16,2%	(ÉT = 20%)
Techniciens, bureau, métiers, employés non spécialisés	15,3%	(ÉT = 22%)
Vendeurs, représentants	3,3%	(ÉT = 6%)
Autre (non spécifié)	1,0%	(ÉT = 7%)

2.4 Combien de candidats avez-vous évalués durant la dernière année? (ne comptez que les évaluations où vous étiez directement impliqué)

Moins de 10 candidats	12%
Entre 10 et 25 candidats	11%
Entre 26 et 50 candidats	7%
Entre 51 et 100 candidats	26%
Entre 101 et 200 candidats	28%
Plus de 200 candidats	16%

2.5.1 Dans quel contexte pratiquez-vous principalement l'évaluation du potentiel?

Gestion interne ^a	4%
Consultation interne ^b	19%
Consultation externe ^c	75%
Autres	2%

a) Gestion interne : Vous évaluez des membres de votre organisation (ou postulants) par rapport auxquels vous avez un rapport hiérarchique

b) Consultation interne : Vous évaluez des personnes qui font partie de votre organisation mais par rapport auxquelles vous n'avez aucun rapport hiérarchique.

c) Consultation externe : Vous évaluez des personnes qui ne font pas partie de votre organisation

2.5.2 Question pour les consultants à l'interne ou à l'externe : Qui sont les clients organisationnels qui vous confient des mandats en évaluation du potentiel ? (N = 54)

Supérieur actuel ou éventuel de l'employé	28%
Représentant d'un département des RH	54%
Firme spécialisée en ressources humaines (sous-traitance)	3%
Autres (l'organisation; programme de développement du leadership; Direction des ressources d'encadrement)	4%
Non spécifié	11%

2.6 Quelle proportion de vos activités en évaluation du potentiel est effectuée auprès de particuliers sans qu'il n'y ait de client organisationnel?

0% des activités	57%
Entre 1 et 10% des activités	30%
Entre 11 et 25% des activités	4%
Entre 26 et 50% des activités	2%
Plus de 50% des activités	7%

3. Analyse de l'emploi

3.1.1. Quelles informations obtenez-vous sur l'emploi ciblé avant d'effectuer une évaluation du potentiel? (les répondants pouvaient cocher plus d'une réponse)

Description des tâches et responsabilités	98,2%
Profil de compétences	89,3%
Défis associés au poste	82,1%
Nature des contacts avec le supérieur	55,4%
Qualifications techniques requises	51,8%
Autres (convention collective; historique du poste; analyse de besoin qui s'adapte au contexte)	5,4%

3.1.2 Quelles informations obtenez-vous sur l'organisation/ unité ciblée avant d'effectuer une évaluation du potentiel? (les répondants pouvaient cocher plus d'une réponse)

Mission / objectifs de l'organisation	73,2%
Défis stratégiques à venir	71,4%
Structure de l'organisation	71,4%
Taille de l'organisation	66,1%
Climat / culture de l'organisation	62,5%
Problèmes vécus par l'organisation	53,6%
Nature des contacts avec les autres unités	46,4%
Autres (mandats à réaliser; organigramme)	7,1%

3.1.3 Quelles informations obtenez-vous sur l'emploi s'il implique de la gestion du personnel avant d'effectuer une évaluation du potentiel? (les répondants pouvaient cocher plus d'une réponse)

Taille de l'équipe à superviser	92,9%
Mission / objectifs de l'équipe	67,9%
Climat / culture de l'équipe	64,3%
Nature des contacts avec l'équipe	58,9%
Autres (problématiques particulières à l'équipe; difficultés et défis)	3,6%

3.2 Comment obtenez-vous les informations relatives à l'emploi ciblé ? (les répondants pouvaient cocher plus d'une réponse)

Description écrite de l'emploi fournie par le client organisationnel	92,9%
Conversation avec le client organisationnel	92,9%
Documents généraux portant sur le type d'emploi à évaluer (ex. dictionnaire des professions)	14,3%
Analyse systématique et structurée de l'emploi réalisée par l'évaluateur (job analysis)	12,5%
Autres (offre d'emploi publiée; connaissances intrinsèques; conversation avec conseiller en dotation; Internet)	7,1%

3.3 Comment obtenez-vous les informations relatives à l'organisation / unité ciblée ? (les répondants pouvaient cocher plus d'une réponse)

Conversation avec le client organisationnel	94,6%
Documents généraux portant sur l'organisation à évaluer (ex. rapport annuel)	57,1%
Analyse systématique et structurée de l'organisation réalisée par l'évaluateur lui-même	23,2%
Autres (connaissances intrinsèques; conversation avec conseiller en dotation)	5,4%

3.4 Combien de temps consacrez-vous en moyenne à l'analyse de l'emploi et de l'organisation/ unité?

Moins de 30 minutes	28%
Entre 30 et 59 minutes	39%
Entre 1 heure et 2 heures	19%
Entre 2 heures et 4 heures	4%
Entre 4 heures et 7 heures	4%
Plus de 7 heures	2%
Non spécifié	4%

4. Méthodes d'évaluation

4.1 Dans quelle proportion de vos mandats d'évaluation du potentiel avez-vous recours aux :

Méthodes	Jamais	Entre 1-25%	Entre 25-50%	Entre 51-75%	Plus de 75%
Tests d'aptitudes cognitives	28.1%	24.6%	1.8%	8.8%	36.8%
Inventaires de personnalité	14.0%	0%	10.5%	5.3%	70.2%
Inventaires d'intérêts professionnels	33.9%	35.7%	12.5%	8.9%	8.9%
Tests d'intégrité	85.5%	10.9%	3.6%	0%	0%
Tests projectifs	92.7%	3.6%	3.6%	0%	0%
Examen de connaissances	41.1%	33.9%	14.3%	5.4%	5.4%
Échantillons de travail	48.2%	30.4%	14.3%	3.6%	3.6%
Épreuve du courrier (panier de gestion)	17.5%	10.5%	15.8%	24.6%	31.6%
Jeux de rôles	22.8%	28.1%	17.5%	19.3%	12.3%
Études de cas	32.1%	21.4%	21.4%	14.3%	10.7%
Entrevues totalement structurées	41.1%	19.6%	5.4%	5.4%	28.6%
Entrevues semi-structurées	17.9%	14.3%	10.7%	17.9%	39.3%
Entrevues peu structurées	54.5%	18.2%	9.1%	9.1%	9.1%

4.2 Combien réalisez-vous d'entrevues afin d'évaluer un candidat?

Aucune entrevue	2%
Une entrevue	81%
Deux entrevues	14%
Trois entrevues ou plus	3%

4.3 Quelle est la durée totale de vos entrevues? (p. ex. : 2 entrevues de 30 minutes = durée totale de 1h)

Moins de 1h00	6%
Entre 1h00 et 1h30	55%
Entre 1h31 et 2h00	30%
Plus de 2h00	9%

4.4. Lors de vos entrevues avec un candidat, quelle proportion de vos questions sont des :

Types de question	Jamais	Entre 1-10%	Entre 11-25%	Entre 26-50%	Plus de 50%
Questions situationnelles	3.8%	26.4%	26.4%	24.5%	18.9%
Questions comportementales	0%	12.5%	17.9%	41.1%	28.6%
Questions sur les connaissances	25.9%	50.0%	14.8%	7.4%	1.9%
Questions sur la formation et l'expérience	5.4%	46.4%	32.1%	5.4%	10.7%
Questions sur les intérêts, objectifs et aspirations de carrière	8.9%	39.3%	32.1%	5.4%	14.3%
Questions sur les opinions et attitudes	25.0%	42.3%	17.3%	11.5%	3.8%
Questions d'auto-évaluation	19.6%	42.9%	19.6%	7.1%	10.7%

4.5 Parmi les tests suivants, lesquels utilisez-vous fréquemment?

4.5.1 Tests d'habiletés cognitives (les répondants pouvaient cocher plus d'une réponse)

Wonderlic / Otis-Ottawa	50,0%
Matrices progressives de Raven (avancées)	25%
Matrices progressives de Raven (standards)	21,2%
Batterie générale des tests d'aptitudes (BGTA)	20,8%
Évaluation de la pensée critique (Watson-Glaser)	19,2%
Weschler Adult Intelligence Scale (WAIS)	1,9%
Autres ^a	9,6%

a) Autres : Test de SHL et VC1/NC; examens CSPQ et examens maison; NP6-2, MTS3, VP5.1, CP7.1, CP4.1, FTSA, DTS6, mémoire français; tests maison; SDLRS et locus of control.

4.5.2 Inventaires de personnalité (les répondants pouvaient cocher plus d'une réponse)

Inventaire de personnalité NEO-PI	57,7%
Inventaire de personnalité Jackson (JPI)	48,1%
Questionnaire de recherche sur la personnalité de Jackson (PRF)	44,2%
16 Personality Factors (16PF)	44,2%
Inventaire Myers-Briggs (MBTI)	36,5%
Profil de personnalité en entreprise (PPE/OPQ)	25,0%
Inventaire de personnalité Gordon	13,5%
Profil de personnalité Gordon	13,5%
Inventaire de personnalité de Hogan (HPI)	9,6%
Test d'approche et de comportements au travail (TACT)	7,7%
California Personality Inventory (CPI)	5,8%
FIRO-B	5,8%
Inventaire des valeurs interpersonnelles Gordon	3,8%
Inventaire des valeurs personnelles Gordon	3,8%
Minnesota Multiphasic Personality Inventory (MMPI)	3,8%
Autres ^a	11,5%

a) Autres : Performance carrière, Indice personnel au travail (IPT); WPT; TRIMA; Échelle A.

4.5.3 Inventaires d'intérêts professionnels (les répondants pouvaient cocher plus d'une réponse)

Inventaire des intérêts Strong	32,7%
Test GROUPE (Guide de recherche d'une orientation professionnelle)	19,2%
Inventaire des préférences vocationnelles de Jackson (JVIS)	17,3%
Inventaire des préférences vocationnelles de Holland (VPI)	9,6%
Inventaire canadien d'intérêts professionnels (ICIP)	7,7%
Inventaire canadien des intérêts reliés au travail	3,8%
Autres ^a	3,8%

a) Autres : examens maison; test performance carrière.

4.5.4 Autres types de tests (les répondants pouvaient cocher plus d'une réponse)

Style de gestion de conflit (Thomas-Kilmann)	61,5%
Style de gestion du personnel (SGP) de IRCO	34,6%
Grille d'auto-évaluation des compétences	25,0%
Motivation Questionnaire (MQ / M5)	19,2%
KOLB – Questionnaire sur les styles d'apprentissage	11,5%
Coping Inventory Stress Strategy (CISS)	5,8%
Bar-on Emotional Quotient Inventory (EQI)	3,8%
Autres ^a	17,3%

a) Autres : Panier de gestion EPSI; examen d'analyse, examen d'habileté à rédiger en français, test de jugement situationnel; DISC; General Administration Test; Architecte de leadership; épreuve de groupements; instrument EPSI; habiletés manuelles, tests techniques SHL; questionnaire maison.

5. Compétences évaluées et intégration des données

5.1 Combien de compétences mesurez-vous lors d'une évaluation du potentiel?

Moins de 5 compétences	3%
Entre 5 et 9 compétences	39%
Entre 10 et 14 compétences	28%
Entre 15 et 19 compétences	11%
20 compétences et plus	19%

5.2 Pour chacune des compétences ci-dessous, indiquez :

- La **fréquence** à laquelle vous mesurez la compétence.
- Votre degré de **confiance quant à la justesse de votre évaluation** de la compétence.

Compétences	Fréquence ^a	Confiance ^b
1-Pensée stratégique	2,8 (ÉT=0,77)	2,8 (ÉT=0,80)
2-Sens politique	2,7 (ÉT=0,81)	2,8 (ÉT=0,77)
3-Ouverture au changement	3,4 (ÉT=0,78)	3,3 (ÉT=0,73)
4-Raisonnement analytique	3,3 (ÉT=0,79)	3,4 (ÉT=0,78)
5-Esprit de décision	3,4 (ÉT=0,79)	3,3 (ÉT=0,60)
6-Planification et organisation	3,6 (ÉT=0,65)	3,4 (ÉT=0,63)
7-Contrôle de l'exécution du travail	3,0 (ÉT=0,94)	3,1 (ÉT=0,75)
8-Orientation client	3,4 (ÉT=0,82)	3,1 (ÉT=0,74)
9-Autonomie	3,3 (ÉT=0,89)	3,1 (ÉT=0,79)
10-Innovation / créativité	2,9 (ÉT=0,84)	2,9 (ÉT=0,70)
11-Négociation / gestion des conflits	3,1 (ÉT=0,91)	3,0 (ÉT=0,60)
12-Leadership mobilisateur	3,3 (ÉT=0,88)	3,0 (ÉT=0,73)
13-Collaboration et travail en équipe	3,7 (ÉT=0,61)	3,2 (ÉT=0,64)
14-Écoute et compréhension d'autrui	3,4 (ÉT=0,86)	3,2 (ÉT=0,67)
15-Gestion du stress	3,4 (ÉT=0,94)	3,2 (ÉT=0,72)

a) Échelle de réponse – fréquence : 1) Jamais 2) Parfois 3) Souvent 4) Presque toujours

b) Échelle de réponse – confiance : 1) Faible ... 4) Élevée

5.3 Consultez-vous les résultats aux tests et évaluations du candidat avant d'effectuer l'entrevue?

Jamais	40%
Parfois (environ 25% des cas)	25%
Souvent (environ 50% des cas)	5%
Très souvent (environ 75% des cas)	5%
Toujours	23%
Je ne fais pas d'entrevue d'évaluation	2%

5.4 Quelle est votre approche pour intégrer les résultats obtenus aux divers instruments de mesure et, s'il y a lieu, prendre votre décision ou faire votre recommandation?

Approche clinique (basée sur le jugement et l'expérience, au cas par cas)	13%
Approche mécanique (basée sur des règles décisionnelles préétablies et souvent quantitative)	5%
Approche mixte (clinique/mécanique) davantage axée sur une approche clinique	49%
Approche mixte (mécanique/clinique) davantage axée sur une approche mécanique	33%

5.5 Combien de temps consacrez-vous à l'analyse et à l'interprétation des données concernant un candidat (excluant la correction des tests et la production du rapport) ?

Moins de 30 minutes	12%
Entre 30 et 59 minutes	28%
Entre 1 heure et 2 heures	32%
Entre 2 heures et 3 heures	25%
Plus de 3 heures	2%
Non spécifié	2%

6. Recommandation finale et feed-back

6.1 En contexte de sélection, quelle forme prend votre recommandation au client organisationnel (interne ou externe)? (les répondants pouvaient cocher plus d'une réponse)

Ne s'applique pas	7%
Je fais une description qualitative du candidat par écrit sans recommandation explicite	40%
Je fais une description qualitative du candidat verbalement sans recommandation explicite	26%
Je recommande ou déconseille explicitement le candidat par écrit	44%
Je recommande ou déconseille explicitement le candidat verbalement	46%
Je fournis un score quant au potentiel du candidat ou à l'adéquation de la personne avec l'emploi	32%
Autres ^a	5%

a) Autres : Description des facteurs de succès et de risque; évaluation quantitative de la maîtrise de la compétence; évaluation des chances de réussite dans le poste selon connaissances du poste et contexte

6.2 Quel(s) type(s) de feed-back offrez-vous au candidat?

Rapport écrit et feed-back verbal	68%
Feed-back verbal uniquement	28%
Uniquement une recommandation finale	4%

6.3.1 Quelle(s) information(s) sont généralement contenues dans le rapport remis au candidat? (les répondants pouvaient cocher plus d'une réponse) (N = 40)

Avis concernant les limites du rapport	93%
Énoncé relatif à la confidentialité du rapport	35%
Durée pour laquelle le rapport est valide	73%
Définition des compétences mesurées	83%
Résultats aux tests psychométriques (scores normés aux échelles de tests)	38%
Diagnostic des forces et des besoins d'amélioration du candidat	100%
Évaluation du degré de maîtrise de compétences par le candidat	68%
Conseils ou pistes indiquant au candidat comment se développer	85%
Conditions de l'environnement de travail à mettre en place pour assurer le succès du candidat	65%
Vos recommandations finales	60%
Autres ^a	10%

a) Autres : Plan d'action pour favoriser l'intégration du candidat dans un nouvel environnement; suggestions de lectures et thèmes à explorer; plan d'action dans une perspective globale; résultats globaux (scores aux tests et à l'entrevue combinés).

6.3.2 Remettez-vous le même rapport écrit au candidat et au client organisationnel? (N = 40)

Oui	85%
Non ^a	13%
Non spécifié	2%

a) Différences spécifiées : La carrière du sujet ne concerne pas le client organisationnel ou l'employeur; identiques sauf une page regroupant que les compétences cibles; parfois on ne remet pas les scores au candidat, seulement la partie descriptive; le candidat reçoit les conclusions quant à ses forces et faiblesses mais pas le détail du rapport qui, lui, est discuté en rencontre de rétroaction; le client organisationnel obtient un rapport synthèse comprenant les scores du candidat et le candidat obtient un rapport qualitativement plus détaillé sans les scores.

6.3.3 À quel moment remettez-vous le rapport écrit au candidat? (N = 40)

Quelques jours avant la rencontre de feed-back	12%
Quelques heures ou minutes avant la rencontre de feed-back	18%
Durant la rencontre de feed-back	55%
Immédiatement après la rencontre de feed-back	12%
Non spécifié	3%

6.4.1 Quelle proportion des candidats se présentent à la rencontre de feed-back lorsque celle-ci est offerte? (N = 54)

Entre 1 et 25% des candidats	9%
Entre 26 et 50 % des candidats	15%
Entre 51 et 75% des candidats	19%
Plus de 75% des candidats	57%
Non spécifié	2%

6.4.2 Lors du feed-back au candidat, quelle proportion de temps consacrez-vous à discuter des aspects suivants : (Moyenne de l'ensemble des répondants) (N = 55)

Diagnostic des forces et besoins d'amélioration	39,6%	(ÉT = 19%)
Évaluation du niveau de maîtrise des compétences	22,7%	(ÉT = 19%)
Ce que le candidat peut faire pour se développer	21%	(ÉT = 13%)
Résultats psychométriques (scores normés aux échelles de tests)	11,6%	(ÉT = 15%)
Limites et confidentialité du rapport	4,8%	(ÉT = 4%)

6.4.3 Quelle est la durée de la rencontre de feed-back auprès du candidat? (N = 55)

30 minutes et moins	13%
31 minutes à 59 minutes	32%
1h00 à 1h29 minutes	35%
1h30 à 1h59 minutes	16%
2h00 ou plus	4%

6.5.1 Offrez-vous à vos clients un plan de développement comme service complémentaire à l'évaluation?

Oui	61%
Non	39%

6.5.2 Quelle proportion de vos clients a recours à vos services pour mettre en œuvre un plan de développement? (*N* = 35)

Moins de 10%	29%
Entre 11 et 25%	37%
Entre 26 et 50%	20%
Entre 51 et 75%	11%
Plus de 75%	3%

7. Évaluation et validation des pratiques

7.1.1 Au cours des deux dernières années, est-ce que votre processus d'évaluation du potentiel a été validé?

Oui	51%
Non	40%
Ne sais pas	7%
Non spécifié	2%

7.1.2 Si vous avez validé votre processus, quels moyens avez-vous utilisé? (les répondants pouvaient cocher plus d'une réponse) (N = 48)

Questionnaire de satisfaction destiné aux clients	35%
Corrélations entre les scores aux tests / épreuves et des indicateurs de performance en emploi	21%
Corrélations entre les cotes attribuées et des indicateurs de performance en emploi	27%
Évaluation du protocole d'évaluation par un expert indépendant spécialisé dans le domaine	4%
Autres ^a	13%

a) Autres : Corrélations entre les scores aux tests et un sondage 360°; feedbacks informels recueillis auprès des gestionnaires; suivi des individus quant à l'atteinte de leurs objectifs (plan d'affaires, amélioration à des évaluations 360°, résultats organisationnels, amélioration dans les sondages d'employés); département de R/D à l'interne; feedbacks de l'organisation ayant fait affaire avec nous; validation interne : fidélité.

7.2 Quelles sources d'informations privilégiez-vous pour vous maintenir à jour? (les répondants pouvaient choisir trois choix au maximum)

Échanges avec des collègues / groupes de discussion	86%
Conférence, congrès, colloque	79%
Formations	54%
Articles scientifiques	51%
Livres	51%
Autres ^a	7%

a) Autres : Internet; membership à des associations; groupe de co-développement; cours universitaires

7.3.1 La formation académique des individus pratiquant l'évaluation du potentiel devrait prioritairement être axée sur quels thèmes? (les répondants pouvaient choisir trois choix max.)

Diagnostic / évaluation des compétences	83%
Psychométrie et analyses statistiques	72%
Élaboration et conduite d'entrevue	46%
Évaluation et gestion de la performance	35%
Théories de la personnalité	33%
Fonctionnement et structure des organisations	23%
Orientation de carrière	5%

7.4 Je connais les lois et la jurisprudence en matière d'évaluation du potentiel (*p.ex.: charte des droits et libertés*)

Très bien	19%
Bien	53%
Un peu	28%
Pas du tout	0 %

7.5 Je connais mes codes d'éthique ou de conduite professionnelle en ce qui concerne l'évaluation du potentiel.

Très bien	49%
Bien	42%
Un peu	9%
Pas du tout	0%

8. Réalités contemporaines en évaluation du potentiel

8.1 Indiquez à quel point les pratiques/thèmes suivants sont présents dans votre pratique actuelle en évaluation du potentiel :

Pratiques et thèmes	Présence ^a
Utilisation de l'évaluation du potentiel auprès d'une population ethnoculturelle diversifiée	2,2 (ÉT=1,0)
Utilisation de l'évaluation du potentiel auprès de non-cadres	2,7 (ÉT=1,0)
Utilisation de l'évaluation du potentiel dans un contexte syndiqué	2,7 (ÉT=1,0)
Évaluation en ligne (<i>Web testing</i>)	1,9 (ÉT=1,2)
Interprétation de tests / épreuves psychologiques automatique générée par ordinateur	2,0 (ÉT=1,1)
Utilisation du magnétophone pour enregistrer les entrevues et/ou les simulations	1,4 (ÉT=0,9)
Utilisation de la caméra pour enregistrer les entrevues et/ou les simulations	1,2 (ÉT=0,5)
Utilisation du téléphone pour communiquer le feed-back au candidat	2,0 (ÉT=1,0)
Utilisation de la vidéo-conférence ou de la webcam pour communiquer le feed-back au candidat	1,1 (ÉT=0,4)
Utilisation de la vidéo-conférence ou de la webcam pour effectuer l'entrevue d'évaluation	1,1 (ÉT=0,3)
Utilisation du feed-back 360 degrés en évaluation du potentiel	1,7 (ÉT=1,0)
Envoi de rapport via courriels	2,7 (ÉT=1,3)
Utilisation d'un système de sécurité pour envoyer un rapport via courriel	2,7 (ÉT=1,4)

a) Échelle de réponse – Présence dans la pratique : 1) Pas du tout 2) Un peu 3) Modérément 4) Beaucoup