

Auto-évaluation





Publié avec l'autorisation du
ministère des Affaires indiennes
et du Nord canadien
Ottawa, 1998

QS-3596-000-BB-A1
N° de catalogue R2-95/1998
ISBN 0-662-63763-1

© Ministre des Travaux publics et
Services gouvernementaux Canada

Pour obtenir plus de renseignements
au sujet du ministère des Affaires indiennes
et du Nord canadien, veuillez consulter
notre site Web, à l'adresse
<http://www.inac.gc.ca>.

T A B L E D E M A T I È R E

2	CONTEXTE
2	POURQUOI DEVRAIS-JE REMPLIR CE QUESTIONNAIRE D' AUTO-ÉVALUATION ?
2	AU SUJET DE L' AUTO-ÉVALUATION
3	ÉLÉMENTS DONT IL FAUT TENIR COMPTE LORSQUE VOUS REMPLISSEZ VOTRE AUTO-ÉVALUATION
4	MOTS ET EXPRESSIONS CLÉS
5	PARTIE A – ÉVALUATION DE VOS COMPÉTENCES
17	SOMMAIRES DE VOS RÉSULTATS
17	– Étape 1
21	– Étape 2
21	COMMENT INTERPRÉTER VOS RÉSULTATS
22	PRENDRE LES MESURES NÉCESSAIRES
23	PARTIE B – VALEURS
25	ET MAINTENANT?

NOTE: Dans ce document, la forme masculine est utilisée sans aucune discrimination et seulement dans le but d'alléger le texte. Tous les renseignements s'appliquent également aux hommes et aux femmes.

AUTO-ÉVALUATION

CONTEXTE

A fin de préparer notre Ministère à relever les défis du XXI^e siècle, le MAINC a adopté, en matière de leadership, une approche visant à mettre tout le monde à contribution. Grâce à un effort de collaboration des employés travaillant à tous les échelons et dans toutes les fonctions, d'un bout à l'autre du pays, nous avons pu créer ensemble le Profil du chef de file du MAINC.

Ce profil expose les principales compétences* et valeurs qui nous aideront à créer un contexte de travail positif et à réaliser nos objectifs comme organisation. Le profil en question est censé être utilisé comme guide pour le recrutement, la mesure du rendement, l'apprentissage* et le développement; l'auto-évaluation, par ailleurs, a pour but de vous servir d'outil pour vous permettre d'axer votre apprentissage et votre perfectionnement sur les six principales compétences dont on favorise le développement au MAINC.

**L'ÉLÉMENT
IMPORTANT À NE PAS
OUBLIER EST QUE :**

Au MAINC, on voit le leadership comme un ensemble de compétences et de valeurs appartenant à CHACUN DES EMPLOYÉS au lieu de le considérer comme rattaché à certains postes ou limité à certains niveaux hiérarchiques. En conséquence, les mêmes compétences, valeurs et indicateurs de comportement s'appliquent à toutes les personnes travaillant au sein de l'organisation.

POURQUOI DEVRAIS-JE REMPLIR CE QUESTIONNAIRE D'AUTO-ÉVALUATION?

La présente auto-évaluation est le reflet des éléments qu'on trouve dans le Profil du chef de file au MAINC; elle peut vous aider dans votre développement personnel en vous permettant de déterminer vos points forts et vos possibilités de perfectionnement. Grâce à l'information ainsi obtenue, vous pourrez vous fixer des objectifs d'apprentissage personnels et élaborer un plan* à cet égard qui vous aidera à améliorer et à élargir vos compétences. Vous pourrez, si vous le souhaitez, discuter des résultats de votre auto-évaluation ou de votre plan d'apprentissage avec votre superviseur, votre gestionnaire ou votre mentor*. Le fait de remplir ce questionnaire d'auto-évaluation peut vous aider à vous préparer à des possibilités d'affectations ou d'emplois dans l'avenir; en examinant votre rendement passé, des exemples précis reviendront à votre esprit, qui pourront s'avérer utiles pour rédiger votre curriculum vitae ou participer à des entrevues axées sur le comportement*.

* Vous trouverez les définitions à la page 4, à la rubrique Mots et expressions clés.

AU SUJET DE L'AUTO-ÉVALUATION

La **partie A** expose les six principales compétences : communication; travail d'équipe et facilitation; négociations à la satisfaction des parties; souplesse et innovation; prise de risques; avoir de larges perspectives. Le document comporte 54 questions, suivies d'instructions sur la façon de résumer vos résultats, de les interpréter et de prendre des mesures pour donner suite à cette interprétation.

La **partie B** renferme un ensemble de huit valeurs qui sont ressorties comme fondamentales pour le MAINC au cours des consultations dans tout le Ministère. Ce sont le respect, l'équilibre, l'intégrité, l'honnêteté, l'impartialité, la transparence, l'engagement à apprendre et l'appui mutuel. Cette partie vise à vous faire connaître cet ensemble de huit valeurs, qui accompagnent le Profil du chef de file, et à vous aider à devenir plus conscient de vos valeurs personnelles par rapport à celles de l'organisation, ou à les réaffirmer.

ÉLÉMENTS DONT IL FAUT TENIR COMPTE LORSQUE VOUS REMPLISSEZ VOTRE AUTO-ÉVALUATION

- 1.** Choisissez un endroit tranquille où vous pourrez réfléchir sans être dérangé.
- 2.** Nous vous suggérons de remplir l'évaluation lorsque vous aurez suffisamment de temps pour répondre à toutes les questions (environ 60 minutes). Toutefois, vous préférerez peut-être la remplir en y consacrant de brèves séances, sur une certaine période (par exemple, trois séances de 20 minutes, sur une période de cinq jours).
- 3.** Soyez réaliste et objectif en ce qui concerne vos qualités et vos comportements : les résultats ne seront significatifs que si vous répondez en toute honnêteté.
- 4.** Il se peut que, de prime abord, certaines des questions ne semblent pas s'appliquer à votre travail. Le fait de penser à vos activités ou expériences à l'extérieur de votre emploi vous aidera peut-être à trouver des exemples de la façon dont le comportement en question s'applique à vous. Par exemple, est-il nécessaire que vous soyez un « négociateur » pour démontrer une capacité de négocier à la satisfaction des parties? À titre individuel, vous avez peut-être négocié avec des experts-conseils au sujet de marchés, ou avec votre gestionnaire en vue de prendre un congé, ou avec les membres d'un comité ou d'une équipe en vue de répartir les responsabilités de travail.
- 5.** Faites confiance à votre intuition : votre première réponse est probablement la plus juste.
- 6.** À mesure que vous avancez dans le cadre de votre plan initial d'apprentissage, vous pouvez remplir à nouveau cette évaluation de façon semestrielle ou annuelle. Cela vous aidera à établir la liste de vos compétences en inscrivant des exemples d'actions récentes à mesure qu'elles surviennent.

N'oubliez pas : Vous vous évaluez vous-même et c'est vous qui choisissez de partager cette information ou pas.

MOTS ET EXPRESSIONS CLÉS

ENTREVUE AXÉE SUR LE COMPORTEMENT technique pour évaluer l'expérience et le comportement antérieurs d'un candidat afin de déterminer ses possibilités de réussite.

UNE COMPÉTENCE la façon dont une personne met à contribution ses capacités, ses connaissances et son expérience. Lorsqu'on parle des compétences au sein de la fonction publique fédérale, on veut dire en général « les caractéristiques sous-jacentes au rendement ou au comportement d'une personne au travail »¹.

APPRENTISSAGE l'un ou l'autre des moyens permettant d'acquérir des connaissances et des habiletés, et d'améliorer ses compétences. On peut citer à titre d'exemples la lecture, les vidéocassettes, la formation automatisée, les cours, les séminaires, les ateliers, la participation à des comités ou à des groupes de discussions, les échanges intensifs, les équipes d'apprentissage, etc.

PLAN D'APPRENTISSAGE plan établi une fois par année, indiquant les besoins de formation et de perfectionnement d'une personne.

ÉQUIPE D'APPRENTISSAGE groupe de six ou huit personnes s'autogérant, qui aide chacun de ses membres à atteindre ses objectifs individuels, et le groupe à réaliser les siens et ceux du Ministère à l'aide d'un apprentissage actif.

MENTORAT relation d'apprentissage dans laquelle un conseiller plus expérimenté et possédant plus de connaissances (le mentor) aide une autre personne (l'associé) à apprendre et à se développer. Il s'agit d'un partenariat, et les deux participants jouent des rôles égaux dans leur gestion.

FORMATION activité dirigée par un instructeur, qui se tient dans une salle de classe et constitue l'une des façons qu'une personne peut choisir pour apprendre.

¹ Section 1 : Introduction, Profil global de compétence : un modèle, Len W. Slivinski, Jennifer Miles, Commission de la fonction publique, juin 1996

PARTIE A ÉVALUATION DE VOS COMPÉTENCES

DIRECTIVES

1. Utilisez l'échelle fournie au haut de la page pour évaluer à quelle fréquence vous manifestez chacun de ces comportements.
2. Ensuite, réfléchissez un peu pour vous rappeler un exemple récent où vous avez manifesté ce comportement.

Le fait de consigner ces exemples vous aidera à reconnaître de façon très concrète votre comportement et les actions qui illustrent et appuient chaque compétence. Cette façon de procéder vous aidera à mieux expliquer vos compétences à d'autres personnes ou à tirer un meilleur parti d'une entrevue axée sur le comportement.

La partie A de l'auto-évaluation concerne les six compétences du Profil du chef de file :

COMMUNICATION

Échanger des idées et des renseignements par l'entremise de divers médias et de diverses méthodes de façon à favoriser la compréhension et à créer des relations de travail productives tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du Ministère.

TRAVAIL D'ÉQUIPE ET FACILITATION

S'efforcer de créer un environnement où les gens travaillent ensemble et se sentent inspirés à contribuer, au maximum de leur potentiel, à la définition et à la réalisation des objectifs communs.

NÉGOCIATIONS À LA SATISFACTION DES PARTIES

Travailler à partir d'intérêts communs pour atteindre des résultats acceptables par toutes les parties concernées de manière à maintenir des relations de travail productives tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du MAINC.

SOUPLESSE ET INNOVATION

Découvrir de nouvelles possibilités et de nouvelles solutions en cherchant de meilleures façons d'accomplir le travail et en réussissant à produire des changements et des améliorations constantes.

PRISE DE RISQUES

Prendre des risques raisonnables pour obtenir les résultats désirés dans un environnement d'appui mutuel et en tenant compte des préoccupations des parties intéressées.

AVOIR DE LARGES PERSPECTIVES

Comprendre comment les sections du MAINC contribuent au Ministère tout entier, connaître les liens qui existent entre le MAINC, l'ensemble de la fonction publique fédérale, les Premières nations, les partenaires du Nord et les autres niveaux de gouvernement, et comprendre la façon dont le MAINC contribue à façonner l'avenir du Canada dans le contexte mondial.

5 Presque toujours **4 Souvent** **3 Quelquefois** **2 Rarement** **1 Presque jamais**

1. Je suis accessible et disponible pour la communication.

Un exemple récent :

2. Je favorise le travail d'équipe pour renforcer les réseaux internes et externes.

Un exemple récent :

3. J'adopte une philosophie à la satisfaction des parties dans mes rapports avec les autres, tant à l'intérieur du Ministère qu'à l'extérieur.

Un exemple récent :

4. Je remets en question le statu quo en explorant de nouvelles façons de faire des affaires et j'encourage les autres à faire de même.

Un exemple récent :

5. Je prends des risques calculés pour aider l'organisation à réaliser ses objectifs.

Un exemple récent :

5 Presque toujours **4 Souvent** **3 Quelquefois** **2 Rarement** **1 Presque jamais**

6. Je me montre sensible à mon environnement interne et à mon environnement externe en cherchant et en partageant l'information en dehors de mon milieu.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

7. Je fais preuve de sensibilité à l'égard des divers auditoires en cherchant à obtenir leur attention et en adaptant mon message à eux.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

8. Je donne priorité aux objectifs de l'équipe en les comprenant et en les présentant clairement.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

9. Lorsque je me prépare à négocier, je m'assure de bien comprendre le mandat ainsi que les grands dossiers et d'être conscient des limites.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

10. Je trouve des façons de dire « oui », de faire avancer les choses et d'utiliser des nouvelles approches et de nouvelles technologies tout en étant guidé par les principes et les objectifs ministériels.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

5 Presque toujours **4 Souvent** **3 Quelquefois** **2 Rarement** **1 Presque jamais**

11. Je détermine et reconnais l'incidence des risques courus à court et à long terme.

Un exemple récent :

12. J'entretiens des rapports productifs avec les partenaires et les intervenants.

Un exemple récent :

13. Je situe mes communications au niveau individuel en tenant compte du contexte plus global.

Un exemple récent :

14. Je sais reconnaître et gérer les rapports difficiles entre individus en incitant chacun à apprécier le point de vue de l'autre, et je prête toute l'attention voulue aux problèmes.

Un exemple récent :

15. Je cherche à comprendre les intérêts sous-jacents de toutes les parties concernées en écoutant et en discutant d'un large éventail de solutions possibles.

Un exemple récent :

5 Presque toujours **4** Souvent **3** Quelquefois **2** Rarement **1** Presque jamais

16. Je mets sur pied des équipes et je gère des projets d'une manière flexible et qui favorise la créativité.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

17. J'examine et j'analyse les données disponibles, et je fais preuve de jugement avant de passer à l'action.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

18. Je montre que je comprends ce que le MAINC et ses partenaires peuvent accomplir ensemble en exposant clairement la mission du Ministère et ses répercussions, et en m'appuyant régulièrement sur cette connaissance pour intégrer de nouvelles informations, orienter les décisions et mettre l'accent sur les activités.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

19. Je partage ouvertement, honnêtement, clairement, de façon concise et au bon moment les informations pertinentes et les attentes.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

20. J'invite et j'accueille bien des idées, des compétences et des intérêts variés et je sais comment les utiliser pour réaliser les objectifs d'équipe.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

5 Presque toujours **4** Souvent **3** Quelquefois **2** Rarement **1** Presque jamais

21. Je mets de côté mes aspirations personnelles pour chercher à obtenir des résultats qui conviennent à toutes les parties.

Un exemple récent :

22. Je reconnais l'incidence des nouvelles possibilités sur les autres et tiens compte de ces réalités; je reste attentif aux préoccupations des personnes et je discute avec elles les raisons des changements et leurs conséquences.

Un exemple récent :

23. Je favorise la prise de risques en privilégiant la plus large interprétation possible des politiques.

Un exemple récent :

24. Je comprends les conséquences pour l'avenir du travail accompli actuellement, et je planifie en conséquence.

Un exemple récent :

25. J'écoute attentivement et je pose des questions tout en ayant l'esprit ouvert.

Un exemple récent :

5 Presque toujours **4** Souvent **3** Quelquefois **2** Rarement **1** Presque jamais

26. J'aide à créer un climat de travail sain en valorisant tous les membres de l'équipe, en traitant chacun d'entre eux de façon juste et en favorisant équitablement leur perfectionnement.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

27. J'accorde de l'importance aux intérêts plutôt qu'aux postes occupés en révélant mes propres intérêts de manière franche et en demeurant calme et posé dans des situations tendues.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

28. Je comprends les réactions individuelles au changement, je comprends qu'il y ait résistance au changement et j'aide mes collègues à surmonter cette résistance.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

29. Je facilite la compréhension et l'acceptation des risques en expliquant leur raison d'être.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

30. Je reconnais les différences régionales et sectorielles et je m'y adapte en conséquence en situant les priorités, les initiatives, les actions et les décisions dans leur contexte global.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

5 Presque toujours **4 Souvent** **3 Quelquefois** **2 Rarement** **1 Presque jamais**

31. Je fais preuve de sensibilité envers les autres en cherchant à les comprendre avant de tenter de me faire comprendre.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

32. Je partage le leadership et j'incite les membres de l'équipe à devenir complémentaires en facilitant la participation et l'interaction au sein du groupe.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

33. Lorsque je négocie, je m'intéresse d'abord aux terrains d'entente.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

34. Je tente à m'améliorer constamment en me questionnant et en questionnant les autres, en reconnaissant mes erreurs et en tirant des leçons de celles-ci.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

35. Avant de prendre un risque raisonné, je prévois une position de repli afin de limiter les conséquences négatives possibles.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

5 Presque toujours **4 Souvent** **3 Quelquefois** **2 Rarement** **1 Presque jamais**

36. Je montre aux autres les diverses interrelations qui existent à l'intérieur comme à l'extérieur du Ministère.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

37. Je vérifie l'exactitude des hypothèses avant d'agir.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

38. Je fais montre d'enthousiasme et d'appréciation à l'égard des personnes et de leurs projets en partageant la responsabilisation.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

39. Je tiens compte des différences personnelles et culturelles lorsque je négocie.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

40. Lorsque je tente de résoudre des problèmes, je cherche diverses solutions auprès de multiples sources d'information.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

5 Presque toujours **4 Souvent** **3 Quelquefois** **2 Rarement** **1 Presque jamais**

41. Je fais preuve d'assurance en exprimant mes opinions et je suis prêt à assumer la responsabilité de mes recommandations et de mes actions.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

42. J'évite le double emploi au niveau du travail en favorisant le partage des ressources et des processus dans l'ensemble du MAINC et avec ses partenaires.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

43. J'offre de la rétroaction et je formule des critiques constructives, et accepte d'en recevoir, afin d'améliorer mon efficacité.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

44. Je joue un rôle de modèle de comportement pour établir et maintenir une culture d'équipe.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

45. Lorsque je négocie, je reconnais l'importance des personnes en leur faisant confiance et en traitant chacune d'entre elles avec équité et dignité.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

5 Presque toujours **4 Souvent** **3 Quelquefois** **2 Rarement** **1 Presque jamais**

46. Je cherche des occasions de bâtir des partenariats et d'unifier les processus, produits et systèmes en apprenant des autres, aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur du MAINC.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

47. Je simplifie les exigences de rapports et j'élimine les formalités administratives lorsque cela est possible.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

48. J'attire l'attention de mes collègues sur les questions qui ont des répercussions sur eux, en leur expliquant le « pourquoi » de même que le « quoi » et le « comment » de chaque question.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

49. J'aide à détendre l'atmosphère en trouvant des moyens de rire et de plaisanter au travail.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

50. Je responsabilise l'équipe et je fais confiance à sa capacité de résoudre des problèmes réels en lui donnant suffisamment de temps pour en arriver à un consensus.

Un exemple récent :

.....

.....

.....

5 Presque toujours **4 Souvent** **3 Quelquefois** **2 Rarement** **1 Presque jamais**

51. Je tiens mes promesses et je respecte mes engagements.

Un exemple récent :

.....

.....

52. Je ne me laisse pas décontenancer par les changements de priorités ou les nouvelles orientations, même dans les situations ambiguës.

Un exemple récent :

.....

.....

53. Je permets aux autres de prendre des risques, je les appuie dans les situations difficiles et je les encourage à tirer des leçons de leurs échecs et des contretemps.

Un exemple récent :

.....

.....

54. Je suis sensible au besoin des membres du personnel de maintenir un équilibre entre leur vie personnelle et leurs activités professionnelles.

Un exemple récent :

.....

.....

PARTIE A SOMMAIRES DE VOS RÉSULTATS

Étape 1 Revenez aux pages où vous avez évalué la fréquence à laquelle vous démontrez les six compétences de base (questions 1 à 54) et transcrivez dans les tableaux suivants les notes que vous vous êtes attribuées. Chaque question est notée sous la compétence à laquelle elle se rapporte. Calculez la note totale pour chaque compétence en additionnant les notes des neuf questions qui y sont reliées.

N'oubliez pas : votre note totale doit se situer entre 9 et 45.

COMMUNICATION

NOTE

1.	Je suis accessible et disponible pour la communication.	
7.	Je fais preuve de sensibilité à l'égard des divers auditoires en cherchant à obtenir leur attention et en adaptant mon message à eux.	
13.	Je situe mes communications au niveau individuel en tenant compte du contexte plus global.	
19.	Je partage ouvertement, honnêtement, clairement, de façon concise et au bon moment les informations pertinentes et les attentes.	
25.	J'écoute attentivement et je pose des questions tout en ayant l'esprit ouvert.	
31.	Je fais preuve de sensibilité envers les autres en cherchant à les comprendre avant de tenter de me faire comprendre.	
37.	Je vérifie l'exactitude des hypothèses avant d'agir.	
43.	J'offre de la rétroaction et je formule des critiques constructives, et accepte d'en recevoir, afin d'améliorer mon efficacité.	
49.	J'aide à détendre l'atmosphère en trouvant des moyens de rire et de plaisanter au travail.	
NOTE TOTALE		

TRAVAIL D'ÉQUIPE ET FACILITATION

NOTE

2. Je favorise le travail d'équipe pour renforcer les réseaux internes et externes.	
8. Je donne priorité aux objectifs de l'équipe en les comprenant et en les présentant clairement.	
14. Je sais reconnaître et gérer les rapports difficiles entre individus en incitant chacun à apprécier le point de vue de l'autre, et je prête toute l'attention voulue aux problèmes.	
20. J'invite et j'accueille bien des idées, des compétences et des intérêts variés et je sais comment les utiliser pour réaliser les objectifs d'équipe.	
26. J'aide à créer un climat de travail sain en valorisant tous les membres de l'équipe, en traitant chacun d'entre eux de façon juste et en favorisant équitablement leur perfectionnement.	
32. Je partage le leadership et j'incite les membres de l'équipe à devenir complémentaires en facilitant la participation et l'interaction au sein du groupe.	
38. Je fais montre d'enthousiasme et d'appréciation à l'égard des personnes et de leurs projets en partageant la responsabilisation.	
44. Je joue un rôle de modèle de comportement pour établir et maintenir une culture d'équipe.	
50. Je responsabilise l'équipe et je fais confiance à sa capacité de résoudre des problèmes réels en lui donnant suffisamment de temps pour en arriver à un consensus.	
NOTE TOTALE	

NÉGOCIATIONS À LA SATISFACTION DES PARTIES

NOTE

3. J'adopte une philosophie à la satisfaction des parties dans mes rapports avec les autres, tant à l'intérieur du Ministère qu'à l'extérieur.	
9. Lorsque je me prépare à négocier, je m'assure de bien comprendre le mandat ainsi que les grands dossiers et d'être conscient des limites.	
15. Je cherche à comprendre les intérêts sous-jacents de toutes les parties concernées en écoutant et en discutant d'un large éventail de solutions possibles.	
21. Je mets de côté mes aspirations personnelles pour chercher à obtenir des résultats qui conviennent à toutes les parties.	
27. J'accorde de l'importance aux intérêts plutôt qu'aux postes occupés en révélant mes propres intérêts de manière franche et en demeurant calme et posé dans des situations tendues.	
33. Lorsque je négocie, je m'intéresse d'abord aux terrains d'entente.	
39. Je tiens compte des différences personnelles et culturelles lorsque je négocie.	
45. Lorsque je négocie, je reconnais l'importance des personnes en leur faisant confiance et en traitant chacune d'entre elles avec équité et dignité.	
51. Je tiens mes promesses et je respecte mes engagements.	
NOTE TOTALE	

SOUPLESSE ET INNOVATION

NOTE

4.	Je remets en question le statu quo en explorant de nouvelles façons de faire des affaires et j'encourage les autres à faire de même.	
10.	Je trouve des façons de dire « oui », de faire avancer les choses et d'utiliser des nouvelles approches et de nouvelles technologies tout en étant guidé par les principes et les objectifs ministériels.	
16.	Je mets sur pied des équipes et je gère des projets d'une manière flexible et qui favorise la créativité.	
22.	Je reconnais l'incidence des nouvelles possibilités sur les autres et tiens compte de ces réalités; je reste attentif aux préoccupations des personnes et je discute avec elles les raisons des changements et leurs conséquences.	
28.	Je comprends les réactions individuelles au changement, je comprends qu'il y ait résistance au changement et j'aide mes collègues à surmonter cette résistance.	
34.	Je tente à m'améliorer constamment en me questionnant et en questionnant les autres, en reconnaissant mes erreurs et en tirant des leçons de celles-ci.	
40.	Lorsque je tente de résoudre des problèmes, je cherche diverses solutions auprès de multiples sources d'information.	
46.	Je cherche des occasions de bâtir des partenariats et d'unifier les processus, produits et systèmes en apprenant des autres, aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur du MAINC.	
52.	Je ne me laisse pas décontenancer par les changements de priorités ou les nouvelles orientations, même dans les situations ambiguës.	
NOTE TOTALE		

PRISE DE RISQUES	NOTE
5. Je prends des risques calculés pour aider l'organisation à réaliser ses objectifs.	
11. Je détermine et reconnais l'incidence des risques courus à court et à long terme.	
17. J'examine et j'analyse les données disponibles, et je fais preuve de jugement avant de passer à l'action.	
23. Je favorise la prise de risques en privilégiant la plus large interprétation possible des politiques.	
29. Je facilite la compréhension et l'acceptation des risques en expliquant leur raison d'être.	
35. Avant de prendre un risque raisonné, je prévois une position de repli afin de limiter les conséquences négatives possibles.	
41. Je fais preuve d'assurance en exprimant mes opinions et je suis prêt à assumer la responsabilité de mes recommandations et de mes actions	
47. Je simplifie les exigences de rapports et j'élimine les formalités administratives lorsque cela est possible.	
53. Je permets aux autres de prendre des risques, je les appuie dans les situations difficiles et je les encourage à tirer des leçons de leurs échecs et des contretemps.	
NOTE TOTALE	

AVOIR DE LARGES PERSPECTIVES	NOTE
6. Je me montre sensible à mon environnement interne et à mon environnement externe en cherchant et en partageant l'information en dehors de mon milieu.	
12. J'entretiens des rapports productifs avec les partenaires et les intervenants.	
18. Je montre que je comprends ce que le MAINC et ses partenaires peuvent accomplir ensemble en exposant clairement la mission du Ministère et ses répercussions, et en m'appuyant régulièrement sur cette connaissance pour intégrer de nouvelles informations, orienter les décisions et mettre l'accent sur les activités.	
24. Je comprends les conséquences pour l'avenir du travail accompli actuellement, et je planifie en conséquence.	
30. Je reconnais les différences régionales et sectorielles et je m'y adapte en conséquence en situant les priorités, les initiatives, les actions et les décisions dans leur contexte global.	
36. Je montre aux autres les diverses interrelations qui existent à l'intérieur comme à l'extérieur du Ministère.	
42. J'évite le double emploi au niveau du travail en favorisant le partage des ressources et des processus dans l'ensemble du MAINC et avec ses partenaires.	
48. J'attire l'attention de mes collègues sur les questions qui ont des répercussions sur eux, en leur expliquant le « pourquoi » de même que le « quoi » et le « comment » de chaque question.	
54. Je suis sensible au besoin des membres du personnel de maintenir un équilibre entre leur vie personnelle et leurs activités professionnelles.	
NOTE TOTALE	

Étape 2 Pour avoir un aperçu général de vos points forts au plan des comportements et de vos possibilités de perfectionnement, transférez votre note totale pour chacune des six compétences dans le tableau ci-dessous.

	NOTE TOTALE
COMMUNICATION	
TRAVAIL D'ÉQUIPE ET FACILITATION	
NÉGOCIATIONS À LA SATISFACTION DES PARTIES	
SOUPLESSE ET INNOVATION	
PRISE DE RISQUES	
AVOIR DE LARGES PERSPECTIVES	

La compétence que je démontre le plus souvent est (note totale la plus élevée) : _____

La compétence sur laquelle je concentrerai mes efforts de perfectionnement est (note totale la plus basse) : _____

COMMENT INTERPRÉTER VOS RÉSULTATS...

- 

Les notes les plus élevées indiquent des points forts chez-vous dans ces domaines de compétence. Vous démontrez régulièrement les comportements décrits et vous êtes capable de fournir beaucoup d'exemples récents.
- 

Les notes les plus basses indiquent des possibilités de développement. N'oubliez pas que ces notes peuvent simplement indiquer que vous n'avez pas eu d'occasions de démontrer ces compétences. De plus, nous avons parfois tendance à nous concentrer plus sur la tâche elle-même que sur la façon dont nous la réalisons.

Le fait de prendre le temps de déterminer vos points forts et vos faiblesses en matière de compétences vous permet d'orienter votre développement personnel et d'axer votre plan d'apprentissage sur la formule gagnante du MAINC.

PRENDRE LES MESURES NÉCESSAIRES...

Maintenant, vous êtes en mesure d'établir votre plan d'apprentissage personnel grâce à la compréhension approfondie de la situation que vous avez acquise en évaluant vos compétences.

La documentation existante sur l'apprentissage et le leadership comprend un *Guide des ressources d'apprentissage* conçu pour vous aider à établir un plan adapté à votre mode d'apprentissage. Ce guide est divisé selon les compétences et indique tout un éventail d'activités d'apprentissage distinctes, entre autres des options telles que l'étude individuelle, les ateliers en salle de classe, les vidéocassettes, les bibliographies, les activités de perfectionnement et les programmes ministériels, comme celui du mentorat.

Nous vous encourageons à vous servir de ce guide, à rechercher les possibilités d'apprentissage et à en profiter, et à discuter de vos plans d'apprentissage avec votre gestionnaire, votre mentor, votre équipe d'apprentissage* ou votre coordonnateur de formation.

PARTIE B VALEURS

INTRODUCTION

Au MAINC, on croit fermement que les compétences à elles seules ne sont pas suffisantes pour produire un chef de file efficace. Les employés à tous les niveaux affirment que les valeurs sont importantes dans un milieu de travail. On juge important que les chefs de file du MAINC adhèrent aux valeurs suivantes et en fassent la démonstration dans leur travail. Une performance efficace en ce qui a trait à une compétence particulière repose sur l'importance que les gens accordent à ces valeurs. Nous vous invitons à prendre connaissance des valeurs en question et à vous évaluer de deux façons : *a) en indiquant l'importance que vous donnez à chacune de ces valeurs, et b) en exprimant la fréquence selon laquelle vous agissez en fonction de cette valeur particulière.*

RESPECT

Je m'intéresse d'abord aux personnes en respectant leur dignité et en sachant que les différences individuelles et culturelles ne font que renforcer le MAINC.

ÉQUILIBRE

Je reconnais être plus productif lorsque je maintiens une vie équilibrée. Je tente d'en arriver à un équilibre entre mes responsabilités au travail, mes responsabilités familiales et mes responsabilités communautaires.

INTÉGRITÉ

Je suis conséquent avec moi-même. Je sais qu'en conformant mes actes à mes paroles et qu'en remplissant mes engagements, je crée une atmosphère de travail plus positive.

HONNÊTÉTÉ

Je suis franc. J'évite de transmettre des messages à double sens ou de tenir des propos différents selon la personne à qui je m'adresse.

IMPARTIALITÉ

Je prends mes décisions en toute objectivité et sans favoritisme, ce qui assure un traitement juste et équitable des membres du personnel, des partenaires et des intervenants.

TRANSPARENCE

J'explique mes décisions et mes actions clairement, je les soumets à un examen minutieux et je m'assure qu'elles reflètent les intérêts de l'organisation, des membres de son personnel, de ses partenaires et de ses intervenants.

ENGAGEMENT À APPRENDRE

Je cherche constamment à apprendre et j'évite de m'adresser des reproches ou de blâmer les autres pour leurs erreurs.

APPUI MUTUEL

Je suis un membre de l'équipe du MAINC et je trouve des façons pour aider et appuyer les autres dans la réalisation collective des objectifs du Ministère.

DIRECTIVES

Les huit valeurs du MAINC sont énumérées ci-dessous. En utilisant les échelles fournies, donnez une cote d'évaluation à l'égard des questions suivantes :

a) Quelle est l'IMPORTANTANCE de cette valeur pour moi dans le milieu de travail?

5 Cruciale **4** Très importante **3** Importante **2** Assez importante **1** Pas importante

Respect	
Équilibre	
Intégrité	
Honnêteté	
Impartialité	
Transparence	
Engagement à apprendre	
Appui mutuel	

b) À quelle fréquence est-ce que J'AGIS EN CONFORMITÉ avec cette valeur dans mon milieu de travail?

5 Presque toujours **4** Habituellement **3** Quelquefois **2** Rarement **1** Presque jamais

Respect	
Équilibre	
Intégrité	
Honnêteté	
Impartialité	
Transparence	
Engagement à apprendre	
Appui mutuel	

R É F L E X I O N P E R S O N N E L L E

1. *Y a-t-il des écarts perceptibles entre l'importance que j'attribue à une valeur donnée et les efforts que je fais pour démontrer ma croyance en cette valeur dans mon travail? Si oui, pourquoi?*

2. *Que puis-je faire pour mieux harmoniser mes valeurs et mes comportements? Comment puis-je aider les autres à améliorer leur capacité de manifester leurs propres valeurs?*

É T M A I N T E N A N T ?

Évaluer vos compétences et vos valeurs n'est pas une tâche facile; pourtant, ce n'est que le début d'un processus permanent d'apprentissage. À l'aide de cette auto-évaluation, vous avez peut-être relevé des domaines où vous aimeriez améliorer votre rendement, stimuler votre croissance personnelle ou réfléchir davantage à la question des valeurs.

Nous vous encourageons à émettre des commentaires sur votre expérience d'utilisation de cette auto-évaluation et à faire des suggestions pour en améliorer l'efficacité. Vous pouvez communiquer avec la Direction de l'apprentissage et du perfectionnement (DAP) par courrier électronique à l'adresse **LDD-DAP**.

