

# *L'évaluation des compétences à des fins de présélection : l'expérience d'Hydro-Québec*

**CHAIRE**

**de gestion  
des compétences**

**ESG UQÀM**

**Présentation de Claude Guindon, M.A.P., Ph.D.  
dans le cadre d'un Séminaire de la relève**

**Le mardi, 26 septembre 2006**

[rh.hydro.qc.ca](http://rh.hydro.qc.ca) 

# *Situation de l'entreprise, Hydro-Québec*

- **Produit, transporte et distribue de l'électricité**
- **Fait de la recherche dans les domaines reliés à l'énergie et s'intéresse à l'efficacité énergétique**
- **Développe les technologies issues de ses recherches. En 2005...**
  - **Bénéfice net : 2 252 M\$**
  - **Dividendes déclarés : 1 126 M\$**
  - **Avoir de l'actionnaire : 17 376 M\$**
  - **Investissements : 3 443 M\$**

# *Contexte d'implantation*

- **Culture d'entreprise valorisant surtout les connaissances scientifiques et les compétences techniques**
- **Sensibilisation aux compétences d'affaires, relationnelles et personnelles**
- **Départs à la retraite, réels ou anticipés, font pression sur le recrutement et la sélection**

# ***Contexte d'implantation (suite)***

- **Programme Nouveaux diplômés (1999-2001)**
- **Besoin d'un processus de présélection efficace, efficient et économique (en moy., 4 000 pers. testées / année, de 2000 à 2004)**
- **Au fil des ans, augmentation du nombre de candidatures externes soumises (de 4 000 à 7 000 CV reçus par mois)**

# *Recrutement et présélection basés...*

- ... sur une approche par compétences (1998) intégrée à un Plan corporatif de soutien à la relève (2001)
- ... sur l'analyse des postes à combler et sur l'élaboration de profils de compétences issues d'un Répertoire spécifique à l'entreprise
- ... sur 5 compétences jugées essentielles à la réussite dans tout emploi à HQ ("p/o fit")

# *... et sur un contexte théorique*

## Les résultats des postulants à...

- **des tests d'aptitude mentale (Hunter et Hunter, 1984; Gottfredson, 2002)**
- **certains facteurs d'inventaires de personnalité (Barrick & Mount, 1991; Rothstein & Goffin, 2006)...**

**permettent de prédire en partie la réussite professionnelle de ceux retenus.**

# 1- Agilité intellectuelle

- **Vivacité, capacité cognitive à traiter des informations de plus en plus complexes**
- **Mesure de vitesse ("timed") et de puissance ("untimed") avec les tests...**
  - **... Wonderlic destiné au personnel pour les emplois Bureaux, Métiers, Techniciens et Constables**
  - **... Évaluation de la pensée critique Watson-Glaser pour les emplois Cadres, Spécialistes, Ingénieurs, Professionnels et Scientifiques**

## 2- Capacité d'adaptation

- **Capacité de s'ajuster à son environnement avec souplesse, flexibilité et tolérance face à l'incertitude**
- **3 facettes de l'Inventaire de personnalité-Révisé (NEO Pi-R) ont été retenues comme prédicteurs potentiels de la partie "savoir-être" de cette compétence :**
  - **l'anxiété (N1)**
  - **la vulnérabilité (N6)**
  - **l'ouverture aux actions (O4)**

# 3- *Communication interpersonnelle*

- **Capacité d'écouter, de comprendre les messages (verbaux et non verbaux), d'échanger avec autrui en profondeur et de s'adapter aux réactions des autres et à la diversité des points de vue**
- **3 facettes de l'Inventaire de personnalité-Révisé (NEO Pi-R) ont été retenues comme prédicteurs potentiels de la partie "savoir-être" de cette compétence :**
  - **l'ouverture à ses propres émotions et sentiments (O3);**
  - **la modestie (A5);**
  - **la sensibilité aux problèmes d'autrui (A6)**

## 4- *Confiance en soi*

- **Croire en ses capacités d'accomplir une tâche ou de résoudre un problème, se sentir apte à faire face à des situations de plus en plus exigeantes, avoir du courage**
- **6 facettes de l'Inventaire de personnalité-Révisé (NEO Pi-R) ont été retenues comme prédicteurs potentiels de la partie "savoir-être" de cette compétence :**
  - **l'anxiété (N1)**
  - **la dépression (N3)**
  - **la timidité sociale (N4)**
  - **la vulnérabilité (N6)**
  - **l'assertivité (E3)**
  - **la compétence (C1)**

# 5- *Orientation résultats et action*

- **Capacité de se centrer sur l'essentiel afin de produire ou de dépasser les résultats attendus avec vélocité; être proactif et faire avancer les choses**
- **6 facettes de l'Inventaire de personnalité-Révisé (NEO Pi-R) ont été retenues comme prédicteurs potentiels de la partie "savoir-être" de cette compétence :**
  - **l'anxiété (N1)**
  - **la vulnérabilité (N6)**
  - **l'activité (E4)**
  - **la recherche de la réussite (C4)**
  - **l'autodiscipline (C5)**
  - **la délibération (C6)**

# Seuils de passage et normes

- **Approche non compensatoire**
- **Seuils de passage fixés en fonction d'un taux de réussite combiné de 75%, soit 83% à l'Inventaire personnalité – Révisé et 90% au Test Wonderlic destiné au personnel ou à l'Évaluation de la pensée critique Watson-Glaser, selon la catégorie d'emploi**
- **Les seuils de passage à ces tests ont été fixés à partir des résultats de 6752 hommes et de 2664 femmes ayant postulé des emplois à HQ**

# Hypothèses

**Les résultats de l'évaluation de la performance des candidats embauchés seront reliés...**

**... positivement à leurs résultats au Test Wonderlic destiné au personnel ou à l'Évaluation de la pensée critique Watson-Glaser**

**... aux facettes de l'Inventaire de personnalité-Révisé dont le contenu semble relié aux cinq compétences recherchées**

# Références

- Barrick, M.R., Mount, M.K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1, 1-26.**
- Hunter, J.E., Hunter, R.F. (1984). Validity and utility of alternative predictors of job performance. *Psychological Bulletin*, 96(1), 72-98**
- Gottfredson, L.S. (2002). Where and why g matters: Not a mystery. *Human Performance*, 15, 1-2, 25-46.**
- Rothstein, M.G., Goffin, R.D., (2006). The use of personality measures in personnel selection: What does current research support. *Human Resource Management Review*, 16, 155-180.**