

EVALUATION COMPORTEMENTALE DU POTENTIEL DU MEMBRE DU PERSONNEL – CANDIDAT À UN CONCOURS DE PROMOTION

Un membre du personnel de votre corps ou entité fédérale s'est porté candidat au concours interne de promotion réservé au cadre moyen d'accéder au cadre officier – session 2021-2022.

Dans le cadre de cette procédure de sélection, il vous est demandé, en tant que **chef de corps de la police locale** ou en tant que **directeur de la police fédérale**, d'évaluer les compétences de votre membre du personnel dans sa fonction actuelle. Le but de cette évaluation consiste à identifier les facteurs comportementaux concrets pertinents et prédictifs d'une prestation future dans le grade de **commissaire de police**.

Il est extrêmement important que vous soyez conscient de la responsabilité qu'implique la rédaction de ce document. Sur base de ce que vous aurez rempli **sincèrement**, l'aptitude du membre du personnel sera également déterminée dans le cadre d'une participation à l'examen de promotion.

LE MEMBRE DU PERSONNEL	
NOM, Prénom:	
Numéro d'identification :	
Grade :	
Corps/Entité/Service :	
Fonction :	

EVALUATION DU MEMBRE DU PERSONNEL

Dans cette rubrique, vous devez émettre une évaluation orientée vers les compétences du membre du personnel candidat.

- Dans chaque compétence, vous devez **ENTOURER** la score pour chaque ancrage comportemental qui vous semble la plus appropriée pour votre membre du personnel. Vous devez évaluer chaque ancrage comportemental sur une échelle de 9 points. Par compétence, vous devez également **ENTOURER** une évaluation finale sur une échelle de 9 points. Veuillez n'indiquer qu'une seule score par ancrage comportemental et également comme évaluation finale. Exemple :

Prête une attention insuffisante aux besoins et aux souhaits des partenaires et des clients. Les perd de vue.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Implique les partenaires et les clients. Répond activement à leurs besoins et souhaits.
Offre de service purement élémentaire, ne prend pas la peine de jauger les besoins du client. Guide insuffisamment le client vers la solution la plus adaptée.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Adopte une forte attitude de service. Accompagne et aide le client dans la recherche de la solution la plus adaptée. Cherche des alternatives. Garde un oeil sur le suivi.
Evaluation finale ORIENTATION-CLIENT	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Justification de l'évaluation:										

Vous trouverez plus d'informations sur l'échelle de 9 points sur la page suivante.

- Chaque compétence doit être illustrée à l'aide d'exemples clairs, concrets et pertinents. Ensuite, l'évaluation finale doit être clairement justifiée, ceci par compétence. Il est important de procéder à une évaluation aussi nuancée que possible.
- Il est impératif de porter une évaluation pour toutes les compétences/ancrages comportementaux et de justifier cette évaluation.

Score 1 La compétence **n'est pas présente**. Le membre du personnel ne répond pas aux attentes. Il / elle n'a pas du tout développé cette compétence et il / elle ne manifeste aucun potentiel à court terme.

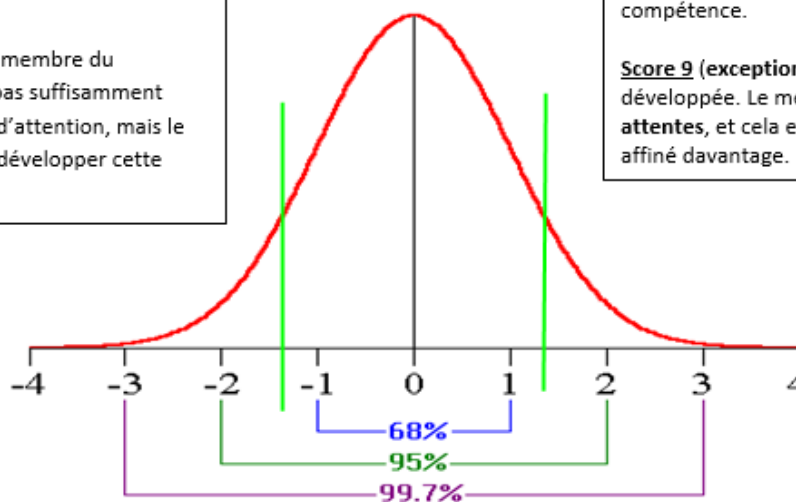
Score 2 La compétence est **presque inexistante**. Pour le moment, le membre du personnel n'a pas ou peu montré cette compétence. Le membre du personnel a encore de nombreux points de travail relevant de cette compétence, dans lesquels il devra encore évoluer et s'améliorer à long terme.

Score 3 La compétence est **insuffisamment présente**. Le membre du personnel ne répond pas assez aux attentes. Il / elle n'a pas suffisamment démontré son potentiel. Cette compétence est un point d'attention, mais le membre du personnel montre un certain potentiel pour développer cette compétence à relativement court terme.

Score 7 La compétence est **fortement présente**. Le membre du personnel répond généralement aux attentes. Il / elle a déjà bien développé cette compétence et sait comment utiliser cette compétence dans la plupart des situations.

Score 8 La compétence est **très fortement présente**. Le membre du personnel répond aux attentes. Le membre du personnel n'a besoin d'affiner que très peu d'aspects pour se perfectionner au sein de cette compétence.

Score 9 (exceptionnel !) La compétence est déjà parfaitement développée. Le membre du personnel **dépasse déjà** actuellement les attentes, et cela en toutes circonstances. Aucun aspect n'a besoin d'être affiné davantage.



1	2	3	4	5	6	7	8	9
---	---	---	---	---	---	---	---	---

Score 4 La compétence est **peu présente**. Le membre du personnel montre un potentiel mais il a encore quelques points d'attention dans cette compétence. S'il / elle accorde une attention particulière à certains aspects, il / elle sera en mesure de développer davantage cette compétence à court terme.

Score 5 La compétence est **présente**. Le membre du personnel répond plus ou moins aux attentes. Il / elle sait déjà comment utiliser cette compétence dans des circonstances normales. Certains aspects de cette compétence doivent être encore renforcés, mais il / elle dispose déjà d'une bonne base.

Score 6 La compétence est déjà **assez fortement présente**. Le membre du personnel répond généralement aux attentes. Il / elle sait utiliser cette compétence. Seul un aspect peut encore être développé.

GESTION DES PERSONNES

Compétence: DIRIGER DES PERSONNES

Définition: Induire un comportement adapté en donnant des instructions claires, en effectuant un suivi direct et en ajustant les prestations en fonction des objectifs et des ressources

Décrivez dans quelles situations / circonstances le membre du personnel a dirigé des personnes. Ceci peut concerner divers contextes. Soyez aussi complet que possible (par ex. : qu'a entrepris le membre du personnel ?). Veuillez donner des exemples différents et concrets

Est chaotique / ne planifie pas le travail. L'approche n'est pas (toujours) efficace. A (souvent) des difficultés avec la gestion du temps, ne respecte pas les délais ou difficilement.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Planifie le travail, peut adapter le planning en fonction des circonstances. Bonne gestion du temps, respecte (facilement) les délais.
Est peu décisif. Difficulté à prendre des décisions.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Est capable de prendre ses propres décisions. Peut trancher.
Ne peut / n'ose pas communiquer des objectifs (clairs) aux membres du personnel. Fournit des instructions vagues / peu claires. Ne donne des informations que lorsqu'on lui demande.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Peut fixer des objectifs clairs et mesurables pour les membres du personnel. Donne des instructions claires spontanément.
Pas/peu de communication ouverte. N'est pas ou peu ouvert aux contributions des autres. Ne donne pas ou peu de feedback.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Assure une communication ouverte dans les deux sens. Est ouvert à l'apport des autres et les encourage. Stimule et donne des critiques constructives.
N'attribue pas ou peu de confiance en autrui. Veut tout faire lui-même. Ne peut/ne veut pas déléguer. Distribue les tâches de manière arbitraire.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Répartit les tâches sur base des compétences, intérêts et/ou disponibilité des membres du personnel. Est capable de déléguer des tâches. Fait confiance aux autres.
Ne suit pas ou insuffisamment les membres du personnel et les objectifs. N'examine pas les résultats obtenus ou de façon peu critique. Ne fait pas ou peu d'ajustement.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Suit les objectifs et prestations (méticuleusement). Peut fournir un avis (de manière critique) sur les prestations/résultats atteints par les membres du personnel. Va ajuster de façon ciblée les membres du personnel/résultats.
Evaluation finale DIRIGER DES PERSONNES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Justification de l'évaluation :										

GESTION INTERPERSONNELLE
Compétence: ORIENTATION-CLIENT

Définition : Fournir au partenaire (citoyen et autorité) le meilleur service possible et l'accompagner vers la solution la plus opportune en entretenant des contacts constructifs.

Décrivez dans quelles situations/circonstances le membre du personnel a adopté une attitude orientée vers le client. De quelle manière le membre du personnel a-t-il servi les clients internes/externes et les partenaires ? Veuillez donner des exemples différents et concrets.

Faible (très faible) communication. Ne sait pas formuler son message. Plutôt froid/ sec lors de la communication. N'est pas ou peu accessible, empathique et/ou compréhensif.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Forte (très forte) communication. Sait formuler son message. Sait comment entrer aisément en contact avec des personnes de différents niveaux et dans différentes circonstances. Est (très) accessible. Empathique et compréhensif.
Prête une attention insuffisante aux besoins et aux souhaits des partenaires et des clients. Les perd de vue.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Implique les partenaires et les clients. Répond activement à leurs besoins et souhaits.
Offre de service purement élémentaire, ne prend pas la peine de jauger les besoins du client. Guide insuffisamment le client vers la solution la plus adaptée.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Adopte une forte attitude de service. Accompagne et aide le client dans la recherche de la solution la plus adaptée. Cherche des alternatives. Garde un œil sur le suivi.
Evaluation finale ORIENTATION-CLIENT	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Justification de l'évaluation :										

GESTION PERSONELLE

Compétence: S'AUTO-DEVELOPPER

Définition : Planifier et gérer son propre développement en fonction des possibilités, des intérêts et des ambitions, en remettant en question de façon critique son propre fonctionnement et en s'enrichissant continuellement par de nouvelles connaissances.

Décrivez comment le membre du personnel travaille à son développement personnel. Quelles initiatives a-t-il prises pour se développer (tâches supplémentaires, formations, groupes de travail, mentorat, accueil de nouveaux employés, etc.) ? Veuillez donner des exemples différents et concrets

Ne montre pas / montre peu d'initiative. Réalise uniquement ce qu'on attend de lui. Ne fournit pas / fournit peu d'effort pour apprendre. Pas/peu flexible et orienté vers la performance.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Entreprenant. Réalise davantage que ce qui est attendu de lui. Recherche activement des tâches et des responsabilités supplémentaires. Aime le défi. Flexible et orienté vers la performance.
Peu attentif à la qualité. Impose pas / peu d'exigences, vite satisfait. Les autres doivent l'encourager à monter la barre pour lui-même.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Vise la (haute) qualité. Définit la barre haute pour lui-même. Peut se motiver afin de toujours donner le meilleur de lui-même.
Reste sur ses acquis. Ne montre pas/ montre peu d'intérêt dans la planification d'une carrière. Les autres doivent l'encourager à développer davantage ses compétences. Pas / peu réaliste dans les objectifs de planification de carrière. Ne peut aucunement se remettre en question.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Travaille sur sa carrière verticale et/ou horizontale. Est investi dans l'apprentissage (continu). Prend des initiatives pour planifier une carrière. Fixe des objectifs réalistes en fonction de ses propres capacités. Ose se remettre en question.
Ne montre pas ou peu d'implication dans les responsabilités actuelles. Pas/peu de vue sur les conséquences. Rejette la responsabilité.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Fait preuve de responsabilité, est suffisamment conscient des conséquences de son propre comportement et de ses décisions.
Evaluation finale S'AUTO-DEVELOPPER	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Justification de l'évaluation :										

GESTION PERSONNELLE

Compétence: COPING

Définition : Réagir aux frustrations, aux obstacles et à l'opposition en se centrant sur le résultat, en restant calme, en contrôlant ses émotions et en réagissant de façon constructive à la critique.

Décrivez dans quelles situations/circonstances le membre du personnel a gardé la tête froide. Comment le membre du personnel est-il apparu dans des situations stressantes ? Quand a-t-il agi de manière décisive ? À quelles frustrations le membre du personnel a-t-il déjà dû faire face et comment a-t-il géré cela ? Quelles critiques le membre du personnel a-t-il reçues et comment y a-t-il réagi ? Chaque question doit être répondue et motivée. Veuillez donner des exemples différents et concrets

Manque de confiance en soi. Besoin (parfois) de soutien des autres. Est suffisant. Perd confiance en soi dans des circonstances difficiles. Tend à réagir de façon trop confuse.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Confiant en soi. N'a pas besoin du soutien des autres, même dans des situations complexes.
Ne contrôle pas ses émotions. Hors de contrôle. Réagit impulsivement. Faible tolérance à la frustration. Réagit de façon frustrée face à l'opposition ou l'adversité. Mal à l'aise/agité.										Contrôle ses émotions. Attitude contrôlée. Se maîtrise. Haute tolérance à la frustration. Sait comment faire face à l'opposition ou l'adversité. Détendu
Dans des circonstances difficiles, ne parvient pas (toujours) à garder une vue d'ensemble. Sous pression, ne réussit pas (toujours) à fonctionner de façon ciblée.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Garde toujours une vue d'ensemble dans les circonstances difficiles. Continue, sous la pression, à fonctionner de façon ciblée.
A (parfois) des difficultés à relativiser. Rebondit laborieusement face à une adversité. Enclin à abandonner rapidement.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A une capacité à relativiser. Personne résiliente. Persévère même dans des conditions difficiles. Ne laisse jamais tomber.
N'est pas ouvert à la critique. Y réagit de façon hostile/défensive. Ne s'adapte pas ou peu à la critique.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Est à la recherche de feedback. Est ouvert à la critique et va la traiter de manière constructive.
Evaluation finale COPING	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Justification de l'évaluation :										

VALEURS

Compétence: IMPLICATION - MOTIVATION

Définition : Présenter une motivation intrinsèque en manifestant de l'intérêt pour la fonction et en développant un projet professionnel.

De quel encouragement le membre du personnel a-t-il eu besoin pour s'inscrire à la sélection d'ACP ? Quelles actions a déjà mis en œuvre le membre du personnel pour se préparer ? Quelles tâches d'un CP a-t-il déjà assumées ? Soyez aussi complet que possible. Veuillez donner des exemples différents et concrets

Ne montre aucun ou peu d'intérêt dans la gestion et le fonctionnement de l'entité/ZP. Laisse les choses se faire (par ex: n'est pas au courant des changements actuels).	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Montre un (fort) intérêt dans la gestion et le fonctionnement de l'entité/ZP
Ne montre aucun ou peu d'intérêt pour les tâches d'un CP. N'a pas ou peu de demandes à ce sujet.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Montre un (fort) intérêt en posant des questions sur l'éventail des tâches et les responsabilités d'un CP.
N'assume aucune ou peu de tâche de la fonction de CP.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Assume des tâches de la fonction de CP (vérification de PV, actions de gestion,)
N'a pris aucune ou peu de mesure pour se préparer à la promotion sociale. A pris des mesures, mais a dû être (fortement) encouragé.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	A spontanément pris des mesures pour se préparer à la promotion sociale (s'est questionné sur la procédure, les épreuves, ...)
Evaluation finale IMPLICATION - MOTIVATION	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Justification de l'évaluation :										

VALEURS

Compétence : RESPECT DES NORMES - INTEGRITE

Définition : Gagner en crédibilité en travaillant avec discipline, en inscrivant ses propres principes au sein des normes et attentes de l'organisation..

Dans quelle(s) situation(s) le membre du personnel a-t-il été confronté à un dilemme moral? Dans quelle(s) situation(s) le membre du personnel a-t-il approché un collègue au sujet d'un comportement déviant ? Dans quelle(s) situation(s) le membre du personnel a-t-il fait preuve d'un comportement déviant ou n'a-t-il pas respecté les règles ? Comment le membre du personnel traite-t-il les cadeaux des citoyens? Comment le membre du personnel gère-t-il les médias sociaux / le matériel au travail / l'uniforme? Que pense-t-il de l'alcool et de la drogue ? Respecte-t-il les heures de travail ? Veuillez donner des exemples différents et concrets :

Déroge régulièrement aux règles en vigueur. Ne se réfère pas toujours avec précision au code de déontologie. A peu le sens du devoir et de la loyauté.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Respecte toujours les règles en vigueur. S'entient au code de déontologie, même sous pression. Sens du devoir constant. Loyal.
N'est pas/est peu conscient de la fonction d'exemple au travail et/ou au niveau privé. La fonction d'exemple s'arrête après les heures de service.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Attache (beaucoup) d'importance à la fonction d'exemple. Se rend compte qu'il doit montrer un comportement impeccable au travail et au niveau privé.
A (parfois) des difficultés à rester impartial, neutre et respectueux. Peu discret et ne garantit pas le secret professionnel. Peu/pas objectif dans ses actions.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Est toujours impartial, neutre et respectueux. Objectif. Est discret et garantit le secret professionnel. Encourage les collègues dans ce sens.
Se laisse contaminer par des pensées/comportements de collègues. Se conforme face à un comportement déviant, n'entreprend rien ou le fait de façon insuffisante.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ferme. A le courage moral nécessaire pour s'attaquer aux comportements déviants des collègues.
Evaluation finale RESPECT DES NORMES - INTEGRITE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Justification de l'évaluation :										

RESERVE AU CHEF DE CORPS/DIRECTEUR

Sur base de ces éléments, concernant le potentiel du/de la candidat(e) à accéder au niveau supérieur, j'émet un avis (entourez le cas échéant):

FAVORABLE	DEFAVORABLE
------------------	--------------------

Date et signature du **chef de corps/directeur** (NOM, Prénom)

Pour prise de connaissance, date et signature du **membre du personnel**