

SWISS 
assessment

**DIRECTIVES POUR
L'ÉVALUATION**

Situation initiale et objectifs

Standard 9, Checkpoint 19

Le prestataire d'AC évalue ses prestations à chaque période de certification. Pour l'évaluation, il peut présenter un rapport concernant la validité de critères (c'est-à-dire la relation entre les mesures des AC et les critères de réussite pertinents) ou la validité sociale (par exemple l'acceptation de la procédure par les participants). Toutefois, au moins un rapport d'évaluation sur la validité de critères doit être présenté au cours de deux périodes de certification (c'est-à-dire six ans, à compter de la première certification). Le prestataire d'AC peut décider de rédiger soit deux rapports sur la validité de critères au cours des deux périodes de certification ou de présenter un rapport sur la validité sociale et un rapport sur la validité de critères. Par exemple, si la première certification a eu lieu en 2020, un rapport sur la validité de critères devra être présenté soit lors de la première certification en 2020, soit lors de la recertification en 2023 ; les deux périodes de certification suivantes comprendront la recertification en 2026 et la recertification en 2029, etc.

Validité sociale

La validité sociale décrit la perception d'un processus diagnostique par un candidat. D'après Schuler (1990), la validité sociale est composée de 4 éléments : l'information (p.ex. les informations communiquées au préalable, la possibilité de se préparer à un AC), la participation (p.ex. la possibilité d'exercer un contrôle sur la situation), la transparence (p.ex. des critères d'évaluation clairs) et une communication sur les conclusions de l'AC (p.ex. un feedback complet et compréhensible). Gilliland (1993) décrit en outre les composantes suivantes qui influencent la perception de l'équité : (1) la pertinence des procédures utilisées par rapport au poste, (2) la possibilité de présenter ses propres compétences, (3) la communication interpersonnelle perçue (p. ex. communication respectueuse, possibilité de poser des questions) et (4) l'adéquation des questions utilisées (p. ex. pas de contenu personnel, discriminatoire ou autrement non pertinent ou inapproprié pour la sélection). Pour évaluer la validité sociale, l'équité perçue doit être évaluée au moins du point de vue des participants à l'AC (voir également les "normes minimales" dans ce document).

Schuler, H. (1990). Personenauswahl aus der Sicht der Bewerber: Zum Erleben eignungsdiagnostischer Situationen. *Zeitschrift für Arbeits-und Organisationspsychologie*, 34, 184-191.

Gilliland, S. W. (1993). The perceived fairness of selection systems: An organizational justice perspective. *Academy of management review*, 18(4), 694-734.

Validité de critère

Il s'agit de comprendre la corrélation entre la prestation lors du processus de sélection (conclusions de l'AC) et un critère de succès particulier (p.ex. la performance professionnelle, l'évaluation du participant par son supérieur, le développement de sa carrière). Le critère de réussite choisi doit être pertinent par rapport au(x) poste(s) ou fonction(s) à pourvoir.

But

Pour améliorer continuellement les prestations liées à l'AC, il est nécessaire de vérifier régulièrement et sur le long terme leur qualité par des études d'évaluations. Celles-ci démontrent à la clientèle que le prestataire certifié 'Swiss Assessment' vérifie régulièrement et systématiquement son processus et effectue les améliorations nécessaires.

Standards minimaux

Validité sociale

Il s'agit de questionner les parties prenantes ayant participé à un AC dans l'entreprise. En règle générale, il s'agit des candidats ayant pris part à l'AC. Cependant, selon la thématique, l'étude peut également intégrer les points de vue des évaluateurs et/ou des mandataires/clients. Afin que les résultats soient statistiquement significatifs, au moins 40 participants doivent avoir été questionnés. Quant au choix des instruments, il n'y a pas de directives. Toutefois, une ou plusieurs composantes de la validité sociale (p.ex. l'information, la participation/contrôle, la transparence et la communication/feedback d'évaluation (voir ci-dessus)) doivent être enregistrées et les résultats de l'évaluation doivent être présentés de manière compréhensible et avoir été discutés (voir également les indications sur la préparation du rapport).

Validité de critère

Compte tenu des différents domaines d'activité, fonctions et niveaux hiérarchiques auxquels s'adresse les AC des membres de Swiss Assessment, des normes minimales sont définies pour l'évaluation de la validité de critère. Ces normes sont indispensables afin de pouvoir vérifier le plus objectivement possible le respect de la qualité lors du processus de certification. Bien que l'on ait veillé, lors de l'établissement de ces normes, à ce qu'une telle étude soit réalisable en environnement professionnel, il est probable qu'un travail supplémentaire conséquent soit nécessaire pour l'entreprise concernée, en particulier lorsque cette évaluation est effectuée pour la première fois.

Données pour la validité de critère

On utilise comme prédicteurs de l'AC (évaluation générale, rating globaux, OAR), les résultats obtenus à différentes dimensions comportementales, dans différents exercices et/ou une moyenne obtenue sans pondération à partir de ceux-ci. Le critère de performance externe doit être clairement liés aux critères d'évaluations de l'AC (p. ex. performance professionnelle générale ou dimensions spécifiques de la performance) et/ou être pertinent pour le processus de sélection (p.ex. réussite professionnelle, satisfaction des supérieurs/subordonnés, données objectives de la performance).

En ce qui concerne la collecte des données, les exigences suivantes s'appliquent :

- Des données déjà disponibles peuvent être utilisées (p.ex. évaluation des performances, données objectives) ou collectées spécifiquement (p.ex. entretien avec les supérieurs du candidat).
- Afin de calculer la validité de critère, les données doivent être disponibles sous forme quantitative.
- L'échantillon doit comprendre au moins 40 candidats. Si l'échantillon est plus petit, des AC similaires (p.ex. comprenant des dimensions de performance comparables) peuvent être utilisés afin de servir d'étude de validation.
- La période entre l'entrée en fonction du candidat et la récolte de ses données permettant d'établir les critères externes doivent être comprises entre 6 mois et 3 ans maximum.

- Les personnes qui procèdent à l'évaluation du candidat sur son lieu de travail doivent avoir travaillé avec lui pendant au moins 6 mois.

Rapport sur la validité sociale ou la validité de critère

Les rapports sur la validité sociale et la validité des critères suivent la même structure (situation initiale - méthode - résultats - conséquences). Le rapport écrit de validité est d'environ 10 pages et peut être structuré comme suit :

- *Situation de départ* : description du/des AC à évaluer ; bref aperçu des exercices et des dimensions ; intégration des outils de sélection ou de développement ; objectifs/at-tentes du client concernant l'AC.
- *Méthode* : procédure pour l'étude de validation ; justification de celle-ci, c'est-à-dire collecte des données ou traitement des données déjà disponibles, instrument de collecte des données, description de l'échantillon et, pour les rapports sur la validité de critères, choix et définition du critère.
- *Résultats* : valeurs caractéristiques descriptives ; pour le rapport de validité de critères : corrélation(s) entre les résultats de l'AC et les critères externes ; pour tous les rapports : interprétation et discussion des résultats (le cas échéant, comparaison avec les résultats d'évaluation précédents)
- *Conséquences* : Élaboration de recommandations concrètes pour le développement/l'optimisation du/des AC concerné(s)

La même structure s'applique au **rapport sur la validité sociale** (situation de départ – méthode – résultats – conséquences).

Si une étude scientifique reconnue (par exemple une thèse de maîtrise, un mémoire, un article de journal) sur un ou plusieurs AC réalisés par l'entreprise est disponible pour la période pertinente de la certification, le travail en question est considéré comme un rapport et seules les conséquences doivent être énumérées.

Recommandations

Validité sociale

En règle générale, on peut s'appuyer sur les évaluations existantes sur la satisfaction des clients et étendre la procédure avec des questions spécifiques et une évaluation plus détaillée des données.

Pour ceux qui souhaitent utiliser un instrument de sondage plus large et profiter ainsi de la possibilité de se comparer à d'autres entreprises, le questionnaire AKZEPT-AC de Kersting est recommandé. La fiche actuelle peut être demandée directement à l'adresse suivante : Martin.Kersting@psychol.uni-giessen.de. Cette procédure garantit la réception de la version appropriée et actuelle du questionnaire. En outre, vous recevrez immédiatement un fichier de syntaxe SPSS, vous assistant de l'évaluation des données. Cela garantit la qualité de l'évaluation et facilite la fusion des données si nécessaire.

Kersting, M. (2010). Akzeptanz von Assessment Center: Was kommt an und worauf kommt es an? *Wirtschaftspsychologie*, 12, 58-65.

Validité de critère

En ce qui concerne le choix du critère externe, les possibilités sont nombreuses. L'utilisation des évaluations de performances existantes semble évidente, mais celles-ci présentent souvent moins de variations, généralement en raison du biais de clémence. Comme alternative, il peut donc être conseillé de collecter des données spécifiques lors de l'étude d'évaluation. Étant donné que les évaluations concernées peuvent être réalisées de manière anonyme et qu'elles n'ont pas de valeur de jugement pour les évaluateurs ou les personnes évaluées, elles sont plus appropriées. Ci-dessous, vous trouverez quelques exemples concernant la collecte des données.

Comparaison 1:1 basée sur le profil d'exigences et les dimensions de l'AC

Sondage sur le lieu de travail du candidat concernant les dimensions de l'AC (p.ex. planification et organisation examinées lors de l'AC et ensuite analysées sur le lieu de travail pour validation). Le sondage auprès des supérieurs et/ou des collègues et/ou des subordonnés concernés pourrait être structurée comme suit :

Classez le comportement du collaborateur par rapport aux exigences du poste en relation avec les dimensions énumérées ci-dessous.

Planification et organisation

Est bien organisé dans la routine quotidienne. Utilise des aides à la planification. Peut prendre des décisions même dans l'incertitude.

Conceptualisation

Reconnaît les conditions changeantes et les façonne activement. Tente d'influencer les obstacles. Met rapidement en œuvre ses idées. Agit de manière autonome.

Conscience professionnelle

Travaille avec précision et fait attention aux détails. Agit de manière fiable et responsable.

etc.

	Ne remplit pas les exigences	Ne remplit que quelques exigences	Remplit les exigences	Dépasse légèrement les exigences	Dépasse clairement les exigences	Non observable
Planification et organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conceptualisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conscience professionnelle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Sur la base de ces données, chaque dimension est individuellement corrélée aux valeurs totales calculées.

Mesure de la performance professionnelle

La mesure de la performance professionnelle calculée à l'aide d'instruments de mesure fiables a l'avantage de pouvoir être appliquée à de nombreuses activités différentes.

Un instrument simple et largement applicable pour mesurer la performance au travail est l'échelle du questionnaire "performance basée sur les tâches" (Bott, Svyantek, Goodman & Bernal, 2003), dont la traduction française est donnée ici:

En comparaison avec les collègues...	Ne correspond pas du tout	Ne correspond pas	Plutôt faux	Ni l'un, ni l'autre	Plutôt vrai	Correspond	Correspond tout à fait
... il atteint les objectifs dans son travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... il fait preuve d'expertise dans l'ensemble des tâches liées à son travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... il assume plus de responsabilités que ce qui est nécessaire pour son travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... il est compétent dans tous les domaines de son travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... il planifie et organise la procédure pour atteindre ses objectifs de travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Bott, J.P., Svyantek, D.J., Goodman, S.A., & Bernal, D.S. (2003). Expanding the performance domain: Who says nice guys finish last? *The International Journal of Organizational Analysis*, 11, 137-152 .

Jansen, A., Melchers, K.G., Lievens, F., Kleinmann, M., Brändli, M., Fraefel, L. & König, C.J. (2013). Situation assessment as an ignored factor in the behavioral consistency paradigm underlying the validity of personnel selection procedures. *Journal of Applied Psychology*, 98, 326-341.

Remarques complémentaires sur la sélection du critère

En général, il faut veiller à ce que le critère ait un lien reconnaissable avec le succès de l'activité. Ici, comme mentionné, la mesure de la performance liée à la tâche (générale ou spécifique à une dimension) est une option appropriée.

Les données de l'entreprise déjà existantes peuvent être utilisées, telles que les évaluations de performance standardisées, les promotions, l'évolution des salaires ou d'autres données objectives (le chiffre d'affaires, le nombre de réclamations, les nouveaux clients dans la zone de vente etc.). Il convient de noter ici que les données objectives dépendent également de facteurs externes (p. ex. la conjoncture), qui ne peuvent être influencés par le candidat que dans une mesure limitée. La relation entre la performance de l'AC et les données objectives peut donc être différente de la relation entre la performance de l'AC et les données subjectives (par exemple, la performance liée à la tâche).

Collecte des données sur la validité sociale ou la validité de critères

Les méthodes de sondage comprennent des questionnaires, des enquêtes en ligne ou, le cas échéant, des entretiens. Un sondage en ligne est recommandé, car de nos jours des outils simples sont disponibles sur Internet (par exemple SurveyMonkey, LimeSurvey, Questback, Google Forms, Doodle, etc.). Le tout peut être facilement administré (envoi d'un courriel avec le lien correspondant) et aux yeux des répondants, l'anonymité est garantie. En outre, les données sont disponibles en temps réel et peuvent être évaluées rapidement. La possibilité d'entretiens ne peut être exclue, mais il faut être conscient que les informations reçues doivent être disponibles sous forme quantitative en ce qui concerne le calcul de la corrélation.

D'autres informations pertinentes sur la préparation d'une étude d'évaluation concernant la validité de critère sont disponibles dans la série de transparents "**Evaluation of Assessment Centers - A Guide to Calculating Criterion Validity**" par le Dr Pia Ingold. Cette documentation est disponible sur le site internet de Swiss Assessment sous la rubrique "Publications/Articles spécialisés".