

# MINI-MANUEL COMPER

par :

R. Capel, F. Gendre, E. Meier & M. Dupuis – novembre 2017

## I. SENS ET DÉFINITION DES ÉCHELLES

### 1. Les échelles de contrôle

Les échelles de contrôle sont calculées pour l'ensemble des réponses (Contrôle de toutes les réponses à COMPER, et pour chacun des sous-tests (Partie « personnalité » et Partie « compétences)).

L'analyse de la stratégie de réponse à COMPER fournit quatre indices de contrôle permettant d'évaluer la validité de la passation et par conséquent la fiabilité des résultats. Ils se nomment : *Cohérence*, *Fidélité intra-personnelle*, *Niveau moyen* et *Variabilité*.

#### ○ **Cohérence**

L'indice de Cohérence est spécifique à la méthode fonctionnelle, il permet d'apprécier la manière dont le sujet s'est accordé à la structure fondamentale du test. La cohérence vaut la corrélation multiple entre les réponses du sujet et les cinq dimensions de caractéristiques des items. Elle est calculée sur l'ensemble des 200 réponses, mais aussi sur les 88 adjectifs uniquement, et les 112 phrases. Cet indice est le plus important de tous et distingue COMPER de tous les autres tests existants construits selon la méthode classique car il permet non seulement la mise en évidence d'un éventuel biais de sélection, mais il permet aussi d'en évaluer l'importance (dans l'attente d'un indice spécifique (PROSE – *probabilité de biais de sélection*) en cours d'élaboration, que l'on trouve déjà dans SOCR@T-S).

#### *Interprétation :*

*La Cohérence est une corrélation et comme toute corrélation elle varie entre -1 et 1. Elle peut être interprétée directement de manière absolue en définissant 5 zones (positives ou négatives selon le signe de la corrélation) :*

*de 0 à .19 = très faible*

*de .20 à .39 = faible*

*de .40 à .59 = moyen*

*de .60 à .79 = fort*

*de .80 à .100 = très fort*

## MINI-MANUEL COMPER

---

*Cependant, cette interprétation doit être nuancée et relativisée en fonction du domaine considéré et de l'utilisation envisagée, c'est pourquoi il est indispensable d'interpréter aussi les scores G qui sont standardisés en fonction de la population visée pour l'utilisation du test.*

*Les scores G vont de 0 à 100 et l'on peut y déterminer également 5 zones analogues en passant éventuellement par des « stanines » (standard nine, en divisant par 10 et en arrondissant), ou déterminées de manière empirique.*

Un score G de Cohérence inférieur ou égal à 30 est associé à un profil complexe, associant des aspects parfois contradictoires, ou provient d'une personne qui ne comprend pas bien tous les mots composant les items, ou pour laquelle les phrases, par exemple, ne signifient pas grand chose du fait de son ignorance du monde professionnel. Il se peut aussi qu'elle ne parvienne pas à s'identifier aux adjectifs inclus dans la liste qui lui est présentée, ou encore que l'image qu'elle a d'elle-même est floue, imprécise et changeante.

Au contraire, une Cohérence supérieure à 75 indique probablement, mais il convient toujours d'en discuter, un biais de sélection ou tout au moins une intention de se décrire de manière à correspondre au mieux à un poste prédéterminé, de type cadre supérieur principalement. Mais il est possible également que cette valeur corresponde à une image de soi très bien structurée.

### ○ **Fidélité Intra-personnelle**

La Fidélité Intra-personnelle permet d'évaluer la constance de la stratégie de réponse du sujet, elle se calcule en divisant le test en deux et en calculant la corrélation entre les deux stratégies correspondant aux deux demi-tests (produit des stratégies normées). COMPER se compose donc de deux demi-tests issus de la division du test entier, de deux demi-tests issus des adjectifs et de deux demi-tests issus des phrases. Ce sont donc trois fidélités intra-personnelles qui sont calculées.

#### *Interprétation :*

Comme la Cohérence, la Fidélité Intra-personnelle est une corrélation et peut donc s'interpréter de manière absolue. On considère généralement que pour un test une corrélation de .70 ou plus est souhaitable, mais cela dit, l'examen des scores G (standardisés) est suffisant.

Un score G égal ou inférieur à 20 indique un manque de concentration dans le choix des réponses associé à une négligence dans l'analyse du sens précis des mots rencontrés dans le test, ou un manque de soin dans le report des réponses. Une cohérence très faible ( $G < 20$ ) ET une Fidélité Intra-personnelle faible également devrait faire conclure à la non fiabilité du test et inciter à le refaire en suivant des instructions précises quant à la concentration et au

sérieux nécessaire à la tâche de répondre.

Une cohérence faible ET une Fidélité Intra-personnelle supérieure à 40 indique que la concentration ou la distraction n'expliquent pas le manque de cohérence du profil, et que celui-ci doit être abordé en toute conscience de sa complexité.

### ○ Niveau moyen

Le niveau moyen des réponses est simplement la moyenne des réponses de la personne. Cet indice n'est pas spécifique à la méthode fonctionnelle mais est rarement utilisé dans les tests classiques.

#### *Interprétation :*

Cet indice peut s'interpréter directement mais, standardisé sur l'ensemble de l'échantillon de référence, il présente un grand intérêt car il peut être directement interprété comme une mesure de l'attractivité réelle *ou simulée* de l'ensemble du domaine proposé à l'évaluation. Cet indice est intégré dans la valeur finale des scores bruts comparables aux échelles, et il est donc possible, si la Cohérence est également élevée, que des scores généralement élevés à toutes les échelles (brutes ou standardisées) s'expliquent par un niveau moyen élevé, donc par une motivation générale forte. Cette situation s'observe fréquemment lors de sélections car le candidat a tendance à se déclarer très favorable à la plupart des items décrivant une grande variété d'activités.

### ○ Variabilité

La variabilité est un indice de *modus operandi* (*manière de se comporter*) destiné à mesurer l'écart moyen des réponses du sujet par rapport à la réponse « centrale » (moyenne de ses réponses), autrement dit l'écart type. Comme la moyenne, cet indice n'est pas spécifique à la méthode fonctionnelle mais n'est pratiquement pas utilisé dans les tests classiques.

#### *Interprétation :*

La variabilité est une mesure de la quantité d'information véhiculée par les réponses, mais pas nécessairement de sa qualité. La variabilité pourrait être interprétée directement mais on préfère considérer les scores G (standardisés). Un score élevé, correspondant à un score G de 70 ou plus, indique des réponses très contrastées, un profil bien marqué et affirmé avec netteté, correspondant à une distribution bi-modale. Une variabilité faible, correspondant à un score G de 30 ou moins, indique un test peu discriminant, peu informatif ou un mode de réponse prudent, très soucieux de nuances ou encore une crainte de trop se livrer, correspondant à une distribution gaussienne des réponses. Une variabilité basse peut aussi résulter d'une manière très monotone de répondre, par exemple de valoriser à l'extrême

(beaucoup de réponses 5 sur 5) la plupart des items. Dans un tel cas, la moyenne sera très élevée et la variabilité basse, cette configuration, associée à une cohérence supérieure à la moyenne, indique la présence possible d'un biais de sélection. Une variabilité moyenne, (G entre 31 et 69) correspond à une utilisation équilibrée de toute la gamme des possibilités de réponse, correspondant à une distribution quasi uniforme des catégories 1, 2, 3, 4 et 5.

### 2. Les échelles fondamentales (page 6)

Les échelles fondamentales (ou les *pondérations définissant la stratégie de réponse du sujet*) constituent la structure de base du profil, qu'il soit de personnalité ou de compétences. Elles contiennent toute l'information interprétable, commune aux deux parties du test et leur analyse suffit en général à saisir les principaux traits de la personne ayant répondu aux items. Les éléments de la stratégie de réponse sont les corrélations entre le vecteur de réponse et les colonnes de la matrice de caractéristique des items. Comme toutes les corrélations, elles peuvent s'interpréter directement mais demandent aussi à être nuancée en fonction de la population de référence, et aussi en fonction de la Cohérence de la stratégie. C'est pourquoi nous analyserons les résultats surtout à partir des scores G standardisés qui permettent d'identifier immédiatement les dimensions saillantes (points « forts » ou « faibles ») qui distinguent la personne de la norme (population de référence).

#### ○ **Réalisation personnelle**

Cette dimension est en relation avec l'ambition, la confiance en soi et la volonté d'entreprendre avec motivation, énergie et ténacité.

*Interprétation (scores G) :*

En comparaison avec le profil moyen du groupe de référence, les personnes ayant des scores élevés à cette dimension ( $G > 70$ ) sont animées par un besoin puissant de réalisation personnelle. Entrepreneuses, combattives et ambitieuses, elles ont confiance en elles et abordent la vie avec énergie et motivation.

De leur côté et toujours en comparaison avec le profil moyen du groupe de référence, les personnes ayant des scores bas ( $G < 30$ ) à cette échelle sont guidées par la discrétion et la modestie. Tolérantes, compréhensives et empathiques, elles se montrent ouvertes à autrui et réfléchissent longtemps avant d'agir. Elles sont également modestes, n'aiment pas « se mettre en avant » et ne savent pas bien se vendre sur le marché du travail. Elles peuvent paraître influençables et dépendantes, ne recherchent pas particulièrement la réussite sociale, mais elles sont en réalité très sérieuses et contrôlées et leurs

scrupules et leur grande honnêteté ne leur permettent pas de mettre en valeur leurs qualités.

### ○ **Orientation vers les idées**

Cette dimension est en relation avec le besoin de maîtriser l'environnement par l'exercice de l'intelligence. Elle mesure également la tendance à montrer de la curiosité pour des notions abstraites, une vivacité intellectuelle, une propension à la réflexion, de la perspicacité, ainsi que de la créativité.

*Interprétation (scores G uniquement) :*

En comparaison avec le profil moyen du groupe de référence, les personnes ayant des scores élevés à cette dimension ( $G > 70$ ) se distinguent par leur intelligence et leur créativité, mais sans nécessairement montrer de l'anticonformisme. Vouant de l'intérêt à de nombreuses choses, elles valorisent la réflexion, l'imagination et la recherche. Le développement d'idées et de projets est la raison d'être de leur activité.

De leur côté et toujours en comparaison avec le profil moyen du groupe de référence, les personnes ayant des scores bas à cette échelle ( $G < 30$ ) se méfient de l'innovation et préfèrent maintenir les acquis. Elles proposent rarement des projets et se montrent facilement méfiantes, soucieuses et peu sûres d'elles. Elles sont pourtant stables mais peuvent montrer une tendance à l'anxiété et se montrer rigides ou rapidement déstabilisées lorsqu'elles sont mises en difficulté.

### ○ **Relations sociales**

Cette dimension est en relation avec l'ouverture à autrui et le besoin de contacts sociaux. Elle représente la notion d'agréabilité (au sens du « Big Five ») dans le sens particulier de la coopération et du sens de l'écoute.

*Interprétation (scores G) :*

En comparaison avec le profil moyen du groupe de référence, les personnes ayant des scores élevés à cette dimension ( $G > 70$ ) valorisent les relations sociales et l'écoute. Elles aiment coopérer et travailler en équipe, ayant plutôt tendance à s'ennuyer toutes seules. Elles font preuve de générosité, d'indulgence et accordent facilement leur confiance, très enclines à déléguer des tâches. Elles sont aussi appréciées pour leur loyauté et leur franchise, mais peuvent se montrer un peu envahissantes ou dépendantes du regard d'autrui.

De leur côté et toujours en comparaison avec le profil moyen du groupe de référence, les personnes ayant des scores bas ( $G < 30$ ) sont plus centrées sur elles-mêmes, peu sociables et méfiantes par rapport aux intentions d'autrui. Elles préfèrent tout faire elles-mêmes et leur obstination les pousse parfois à

brusquer leurs semblables, voire à manquer de tact. Elles peuvent être perçues comme un peu froides, pas toujours très optimistes et parfois un peu trop critiques.

### ○ **Management et communication**

Cette dimension est en relation avec la manière d'assumer le *leadership*, l'esprit d'initiative, le sens de la communication et de l'autorité. Cette dimension mesure donc une aptitude globale au *management*, avec ses implications de transparence, de dynamisme, et de charisme.

*Interprétation (scores G) :*

En comparaison avec le profil moyen du groupe de référence, les personnes ayant des scores élevés à cette dimension ( $G > 70$ ) se distinguent par leur esprit d'initiative et leur sens de la communication. Directes et autoritaires, elles aiment transmettre leurs idées avec énergie et enthousiasme.

De leur côté et toujours en comparaison avec le profil moyen du groupe de référence, les personnes ayant des scores bas ( $G < 30$ ) font preuve de calme et de sérieux. Raisonables et équilibrées, elles se montrent vigilantes face à l'imprévu. Elles sont dignes de confiance et sont appréciées pour leur honnêteté et leur résistance à l'effort.

### ○ **Contrôle vs originalité**

Cette dimension est en relation avec le conformisme, le respect des règles hiérarchiques et le sens de l'organisation.

*Interprétation (scores G) :*

En comparaison avec le profil moyen du groupe de référence, les personnes ayant des scores élevés à cette dimension ( $G > 70$ ) sont très sérieuses et attachées aux règles et traditions. Elles sont soucieuses de maîtrise de soi et de l'environnement, manquent un peu d'originalité mais sont scrupuleuses et responsables, jamais prises en défaut du point de vue de leur sens de l'organisation. Capables, réalistes et efficaces, elles persévèrent et attachent une grande importance au soin et à la précision, mais ne visent pas les postes de pouvoir car elles ont besoin d'un environnement bien structuré pour fonctionner.

De leur côté et toujours en comparaison avec le profil moyen du groupe de référence, les personnes ayant des scores bas ( $G < 30$ ) paraissent plus décontractées et curieuses, elles apprécient l'imprévu et la nouveauté. Elles se plient mal aux contraintes et aux activités répétitives, manifestent leur anti-conformisme de diverses façons et ne sont pas très portées sur l'ordre et la

## MINI-MANUEL COMPER

discipline. Elles peuvent aussi se sentir mal comprises et présenter des réactions imprévisibles lorsqu'elles sont confrontées à des difficultés.

### II. LES ÉTAPES DE L'INTERPRÉTATION

Dans ce qui suit (Exemple 1), nous allons séparer les interprétations de la partie *personnalité* ou « image de soi » de celles de l'auto-évaluation des *compétences*. Leur degré de convergence constituera un élément essentiel dans la conclusion de l'interprétation.

L'interprétation de COMPER, comme celle de tous les tests fonctionnels, doit s'effectuer en suivant les quatre étapes suivantes :

1. **La première étape** consiste à examiner les indices de contrôle au niveau du test total, de la partie adjectifs (personnalité) et de partie phrases (compétences auto-évaluées). Il s'agit d'examiner les caractéristiques techniques de la stratégie de réponse qui servira plus loin (Étape 2) à établir des « profils ».

Exemple 1 (page 8 du pdf) :

*Madame Exemple 1 2017, 34 ans*

Détail des résultats aux échelles de contrôle :

Score G < 10 : score extrême, très inférieur à la norme. G entre 10 et 40 : score inférieur à la norme. G entre 40 et 60 : score proche de la norme. G entre 60 et 90 : score supérieur à la norme. G > 90 : score extrême, très supérieur à la norme. Les scores standardisés ne doivent pas être interprétés comme une échelle absolue, ils ne sont donc ni des centiles ni des "%".

	Brut	norme (n=3245)		Score G
		moyenne	écart type	
<b>Test total - 200 items (adjectifs + phrases)</b>				
COHÉRENCE	0.39	0.48	0.09	30
FIDÉLITÉ INTRAPERSONNELLE	0.97	0.93	0.07	61
<b>Partie "personnalité" de COMPER (88 adjectifs)</b>				
COHÉRENCE	0.46	0.63	0.12	21
FIDÉLITÉ INTRAPERSONNELLE	0.84	0.91	0.1	36
NIVEAU (MOYENNE)	3.98	3.69	0.3	69
VARIABILITÉ	0.83	1.13	0.2	20
<b>Partie "compétences" de COMPER (112 phrases)</b>				
COHÉRENCE	0.36	0.39	0.09	44
FIDÉLITÉ INTRAPERSONNELLE	0.52	0.78	0.18	20
NIVEAU (MOYENNE)	4.17	3.76	0.38	71
VARIABILITÉ	0.8	0.99	0.19	31

L'analyse approfondie des résultats (effectuée par une personne formée) commence donc à la page 8 et doit être centrée sur l'examen des *Indices de Contrôle* dont le rôle est de déterminer la fiabilité du test en relation avec l'attitude de la personne confrontée à la tâche de répondre au test.

Les indices sont calculés :

- pour le test total de 200 items, sans distinction de nature des items ;
- pour la partie « image de soi » ou « personnalité », mesurée par les adjectifs, exclusivement (88) ;

## MINI-MANUEL COMPER

---

- pour la partie « compétences auto-évaluées », mesurée par des phrases, exclusivement (112).

Dans l'Exemple 1 :

- Test Total (200 items) : la *Cohérence* du test total est relativement faible (brut : .39), elle indique environ 16 % de variance des réponses interprétable en termes du modèle des échelles fondamentales. Exprimée en scores G, la cohérence de Mme Exemple 1 correspond à la valeur 30, assez faible également, soit environ un écart-type en dessous de la moyenne, soit à un percentile de 16 environ. Cette valeur doit suggérer l'hypothèse que la personne n'a pas été très à l'aise dans le choix de ses réponses, et/ou qu'elle a insisté dans sa description sur les aspects complexes de sa personne, qui restent à découvrir.

La *Fidélité intra-personnelle*, mesure de concentration et de stabilité dans la manière de répondre au test est, pour sa part, au dessus de la moyenne, correspondant à un score G de 61, une valeur plutôt élevée lorsque calculée sur l'ensemble du test, mais plus basse lorsque l'on spécifie les items en fonction de leur format (*cf. ci-dessous*).

- pour la partie « image de soi » ou « personnalité » mesurée par les adjectifs exclusivement, les indices standardisés sont bas également, mais il faut être conscient que la partie « personnalité » présente une cohérence moyenne (norme) bien plus élevée que la partie « phrases » dont les contenus sont moins clairement perçus par les répondants.
- pour la partie « compétences auto-évaluées » mesurée par des phrases exclusivement, les valeurs des indices sont également faibles, par rapport à une norme pourtant bien plus basse que dans la partie personnalité.

On retiendra de l'examen de ces indices, que le test n'a pas très bien convenu à cette personne, et que les items proposés, qu'ils soient des adjectifs ou des phrases, l'ont sans doute laissée perplexe à plusieurs reprises où elle ne savait pas très bien comment choisir sa réponse, optant finalement pour une réponse un peu aléatoire, mais néanmoins bien marquée dans un sens ou dans l'autre (*cf. Niveau = moyenne des réponses assez élevée*). On remarquera encore que l'indice de variance est faible par rapport à la norme dans toutes les parties du test (adjectifs ou phrases), ce qui signifie finalement, tenant compte de la cohérence faible également, que la quantité totale d'information disponible pour dresser un profil de cette personne est réduite et de plus, que cette faible quantité totale est associée à une Cohérence relativement faible. De cette observation nous tirons l'hypothèse que l'insertion professionnelle de cette personne ne va pas de soi, ou qu'elle est sans doute problématique (à discuter en priorité !), et cela pour des raisons que l'on peut chercher aussi bien dans la structure de sa personnalité que dans son appréhension du monde professionnel.



## MINI-MANUEL COMPER

2. La deuxième étape consiste à examiner les profils de personnalité et de compétences exprimés dans le modèle des 5 échelles fondamentales.

EXEMPLE 1 (page 6 du pdf) :

Dimensions fondamentales :				
Scores (pondérations) bruts et standardisés indépendants du niveau de réponse				
Partie "personnalité" de COMPER (88 adjectifs)	Brut	norme (n=3245)		Score G
		moyenne	écart type	
RÉALISATION PERSONNELLE	0.02	0.11	0.19	41
ORIENTATION VERS LES IDÉES	0.09	0.26	0.15	27
RELATIONS SOCIALES	0.43	0.37	0.17	57
MANAGEMENT	0.11	0.05	0.15	59
CONTRÔLE	0.01	0.23	0.16	24
Partie "compétences" de COMPER (112 phrases)				
RÉALISATION PERSONNELLE	0.12	0.06	0.17	57
ORIENTATION VERS LES IDÉES	-0.07	0.09	0.14	26
RELATIONS SOCIALES	0.24	0.17	0.14	59
MANAGEMENT	0.23	0.08	0.15	71
CONTRÔLE	-0.08	0.05	0.14	32
<b>Convergence entre personnalité et compétences autoévaluées :</b>	<b>0.74</b>	0.72	0.2	<b>53</b>

L'analyse des échelles d'un profil est toujours double : il s'agit de prendre en compte les scores bruts pour une vision intra-individuelle, et les scores G pour une vision inter-individuelle. Le graphique situé en-dessous des chiffres offre uniquement une vision en scores standard (G). Cette double analyse est parfois complexe car les niveaux des échelles brutes et standardisées peuvent être très différents selon la position de la norme. Par exemple ci-dessus, on voit que la dimension sociale est de loin la plus importante pour Mme Exemple 1 dans la personnalité, et elle est à égalité dans les compétences avec la dimension de *management et communication*.<sup>1</sup>

Afin de ne pas trop complexifier l'interprétation, nous proposons d'aborder tout d'abord le **point de vue intra-individuel** basé sur les scores bruts : Mme Exemple 1 a tenu à mettre en évidence ses qualités relationnelles, particulièrement dans la description de sa personnalité, tout comme dans ses

---

<sup>1</sup> Cela dit, à ce point de l'interprétation, nous devons rendre attentif au fait que l'on ne peut pas comparer les scores bruts d'un instrument à l'autre, ainsi le .23 en management dans les compétences ne peut pas être comparé au .43 dans la personnalité ! A l'intention des personnes qui maîtrisent bien la méthode fonctionnelle, nous pouvons préciser que la raison en est que les cohérences moyennes pour les deux instruments sont différentes, ce qui implique que la racine carrée de la somme des scores bruts du profil de personnalité donne .46, alors que pour les compétences, on obtient .36 (cf. image ci-dessus). Il s'en suit que le pouvoir explicatif de la variance des réponses est moins bon dans les phrases que dans les adjectifs, et cela en général, pour tous les répondants et sans doute dans tous les tests de cette nature. Si l'on désirait tout de même comparer ces valeurs d'un instrument à l'autre, il serait nécessaire de diviser chaque score brut par la cohérence, ce qui revient à normer la stratégie de réponse.

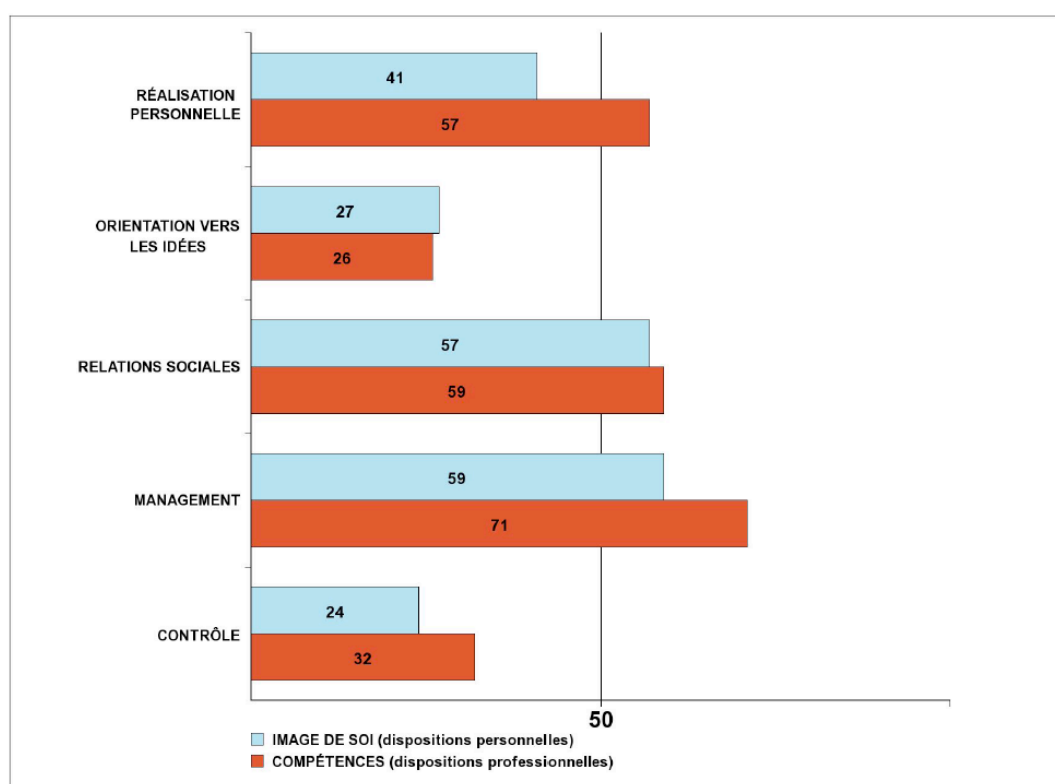
## MINI-MANUEL COMPER

compétences, mais en l'y associant à une dimension de management, affirmée surtout dans les compétences. Mme Exemple 1 sera donc à l'aise dans des milieux où l'on rencontre beaucoup de gens, avec lesquels on peut entretenir parfois des relations hiérarchiques peu structurées, où l'ambition est modeste et la dimension intellectuelle pas trop exigeante en formation, et où l'originalité et la spontanéité sont bien plus importants que la discipline et le contrôle en général.

Il faut ensuite traduire ce profil du **point de vue inter-individuel** basé sur les scores G, c'est-à-dire en tirer les points « faibles » ou « forts » en fonction de la position du niveau brut de la dimension par rapport à la norme (population « tout-venant », plutôt en situation sincère, sans enjeu).

### Analyse des caractéristiques personnelles et professionnelles STANDARDISÉES (profil du/-de la candidat/-e)

COMPÉTENCES ET PERSONNALITÉ : LES 5 DIMENSIONS FONDAMENTALES :



La représentation graphique (ci-dessus) facilite l'analyse, mais auparavant il faut encore juger la convergence (recouvrement) entre personnalité et compétences qui est difficile à juger visuellement en raison des différences de normes. On relève pour Madame Exemple 1 une valeur brute de .74 et un score G de 53 qui montre que ses deux profils sont relativement superposables, malgré quelques différences, notamment au niveau de la

volonté de pouvoir (dimension de *management et communication*) et de l'affirmation de sa volonté et de son ambition (*réalisation personnelle*).

Finalement, la dimension qui ressort le plus nettement par rapport à la norme (et qui sera la plus remarquée par l'environnement) est l'originalité, avec une pointe de relation sociales, mais plutôt dans une perspective de situation de pouvoir (besoin d'indépendance plutôt que d'autorité), sans donner une large place à la réflexion et l'analyse « froide » des problèmes et projets.

Nous sommes donc en présence d'une personne intuitive, qui agit sur des coups de cœur plutôt qu'après mûre réflexion, qui se trouve à l'aise en société, n'aimant pas trop se retrouver seule, mais attachée à son indépendance et éprouvant le besoin de s'exprimer sans contraintes. Peu portée sur la discipline et l'ordre, on la voit mal travailler dans un bureau sous l'autorité d'un chef qui lui dirait ce qu'elle doit faire. Une telle situation provoquerait chez elle ennui et frustration, on l'imagine plutôt dans un environnement peu structuré dans lequel elle fixe elle-même les règles, comme un milieu artistique ou social « alternatif ».

En conclusion, on doit se remémorer les remarques quant aux indices de contrôle et conformément aux conclusions tirées de la première étape de cette interprétation, il faut souligner la fiabilité médiocre du profil de Mme Exemple 1, et donc considérer l'ensemble des analyses ci-dessus avec une certaine prudence, *avant de pouvoir en discuter de vive voix avec la personne afin de vérifier le bien fondé de nos interprétations*.

3. **La troisième étape** consiste à examiner quelques réponses « singulières » à la lumière du profil global commenté dans la deuxième étape et à en tirer des bases de discussion pour l'entretien nécessaire qui suivra la rédaction du rapport.

Il faut relever que cette troisième partie est d'autant plus importante et intéressante que les indices de contrôle sont médiocres, et donc les profils « globaux » peu fiables. A la limite, en cas d'indices de contrôle très faibles, l'analyse des réponses particulières prime sur toute autre approche.

Les réponses « singulières » sont des réponses qui sont soit plus élevées (sur-estimées) que ce qu'on l'attendrait de la personne, *étant donné son profil*, soit plus basses (sous-estimées). Elles sont d'autant plus nombreuses et informatives que la cohérence est basse.

Pour donner un exemple tiré du tableau ci-dessous, une réponse **5** à l'adjectif *soucieuse* donnée par une personne dont le profil plutôt social et créatif, sera considéré comme **sur-estimée** car on ne s'attend pas à ce qu'elle

## MINI-MANUEL COMPER

valorise cet adjectif à ce point. Cet élément devra être discuté afin de savoir si cette réponse inattendue est une erreur, ou si elle traduit une réalité complexe que le test ne peut pas saisir, mais que l'on a des chances d'approcher dans la discussion. A noter que cet adjectif sera crédité d'une réponse prédite (par le profil) plutôt basse, par exemple 2.9, ce qui indique qu'on s'attend, si la personne était parfaitement cohérente, à une réponse proche de 3 (sur 5). C'est donc la différence entre le score réellement donné, et le score prédit par le profil qui détermine le caractère singulier, ou non, de la réponse.

### trés par attractivité

5.0 empathique (5)	3.3 soumise (3)
5.0 tolérante (5)	3.2 dépendante (3)
5.0 agréable (4)	<b>3.1 agressive (2)</b>
5.0 sociable (5)	3.1 dominante (3)
5.0 a l'esprit d'initiative (5)	3.1 critique (4)
5.0 équitable (5)	<b>3.1 précise (5)</b>
5.0 ouverte à autrui (5)	3.0 vigilante (4)
5.0 assurée (4)	3.0 timide (3)
5.0 enthousiaste (4)	2.9 traditionaliste (3)
5.0 habile (5)	2.9 pessimiste (3)
<b>5.0 confiante (3)</b>	<b>2.9 directive (4)</b>
5.0 généreuse (5)	<b>2.9 soucieuse (5)</b>
5.0 amicale (4)	2.8 sévère (2)
5.0 compréhensive (5)	2.8 irritable (3)
5.0 sincère (5)	<b>2.8 tendue (4)</b>
5.0 loyale (5)	<b>2.7 forte tête (4)</b>
5.0 coopérative (5)	2.7 inflexible (3)
4.9 fiable (4)	2.6 conventionnelle (2)
4.8 débrouillarde (4)	2.4 méfiante (3)
4.7 patiente (4)	<b>2.3 rigide (4)</b>
4.7 entreprenante (4)	
4.6 courtoise (5)	
4.6 courageuse (4)	
4.5 motivée (5)	
<b>4.5 équilibrée (3)</b>	
4.5 non conformiste (4)	
<b>4.5 stable (3)</b>	
4.5 imaginative (5)	
<b>4.5 sûre de soi (3)</b>	
4.5 énergique (5)	
4.4 originale (5)	
4.4 curieuse (5)	
4.4 indépendante (4)	
4.3 soigneuse (5)	
4.3 a l'esprit de repartie (4)	
<b>4.3 calme (3)</b>	
4.2 responsable (4)	
4.2 a l'esprit pratique (4)	
<b>4.1 rapide (3)</b>	
<b>4.1 maîtresse de soi (3)</b>	
4.1 tenace (4)	
4.0 digne de confiance (4)	

Dans les réponses au adjectifs de Mme Exemple 1 nous avons coloré en jaune les réponses sous-estimées (en général les plus intéressantes) et en vert les sur-estimées.

## MINI-MANUEL COMPER

La lecture des réponses sous estimées (adjectifs) est immédiatement édifiante : *confiante, équilibrée, stable, sûre de soi*, (réponse 3 sur 5). Il semble pertinent de faire l'hypothèse que, en arrière fond du profil général interprété ci-dessus, on trouve une personne en crise de confiance, doutant d'elle-même et ayant probablement été malmenée, soit dans sa vie privée, soit dans le cadre de sa profession.

Toujours pour les adjectifs, les réponses sur-estimées : *tendue, directive, soucieuse, rigide*, sont intéressantes et leur exploitation est utile en entretien et permettra de mieux cerner le comportement de la personne lorsqu'elle est en difficulté ou plus généralement stressée.

La même analyse doit être appliquée à la partie compétences construite sur la base des réponses aux phrases. Dans le tableau ci-dessous, on retrouve les réponses sur – et sous-estimées marquées par des couleurs différentes.

### Liste des réponses de Madame Exemple 1 2017, 34 ans

Explication des chiffres : à gauche l'attractivité de l'item ; à droite (entre parenthèses) la réponse de la personne.

5.0 être à l'écoute d'autrui et lui laisser le temps de s'exprimer	(5)	3.7 avoir la volonté de toujours concrétiser un projet	(4)
5.0 jouer un rôle de médiatrice	(5)	<b>3.7 ménager autrui, quitte à manquer de fermeté</b>	<b>(2)</b>
5.0 avoir un impact sur le comportement de personnes ou de groupes	(5)	<b>3.7 éviter de critiquer les gens, qu'ils soient présents ou pas</b>	<b>(5)</b>
5.0 susciter autour de soi un climat de confiance	(5)	<b>3.6 rédiger avec aisance, dans un style clair et direct</b>	<b>(5)</b>
5.0 accorder facilement sa confiance à autrui	(4)	<b>3.6 faire plus que ce qui est demandé</b>	<b>(5)</b>
5.0 travailler de préférence en groupe	(4)	3.6 se remettre en question, être capable d'autocritique	(5)
5.0 avoir le sens de l'action sociale, du service à autrui	(5)	3.6 exercer son sens critique en toute occasion	(4)
5.0 faire preuve de diplomatie et ménager les susceptibilités	(4)	3.6 préférer réaliser plutôt que concevoir	(3)
5.0 influencer autrui, lui suggérer des objectifs et le motiver	(4)	3.5 chercher l'économie de temps et de ressources, rationaliser	(3)
5.0 coacher, favoriser la réalisation d'autrui	(4)	3.5 aborder les situations à partir d'éclairages différents	(3)
5.0 former des gens, partager ses connaissances	(5)	<b>3.5 manifester de la curiosité pour tout élément nouveau ou imprévu</b>	<b>(5)</b>
5.0 communiquer son énergie à un groupe	(5)	3.4 avoir un esprit synthétique	(4)
5.0 assumer avec aisance son rôle d'autorité	(4)	3.4 savoir saisir sa chance lorsqu'elle se présente	(4)
5.0 avoir le sens de la négociation	(4)	3.4 aborder les problèmes de manière progressive, étape par étape	(4)
5.0 oser affronter les conflits en face	(5)	3.4 préférer planifier plutôt que réaliser	(3)
<b>5.0 savoir faire des compliments à des moments opportuns</b>	<b>(3)</b>	3.4 identifier rapidement les éléments pertinents d'une situation ou d'un problème	(4)
5.0 rechercher les contacts sociaux	(5)	3.4 préférer imaginer plutôt que planifier	(3)
5.0 servir de modèle, de référence pour les autres	(4)	3.3 connaître ses forces et ses faiblesses	(4)
5.0 percevoir l'état émotionnel de son entourage	(5)	<b>3.3 suivre scrupuleusement les instructions reçues</b>	<b>(5)</b>
5.0 associer ses collègues aux réussites et échecs	(5)	3.3 éviter de procéder par essais et erreurs	(3)
5.0 donner à autrui l'envie d'apprendre	(5)	3.3 faire preuve de modération en toute circonstance	(3)
4.9 s'adapter à tous types d'interlocuteurs	(5)	3.3 prendre des décisions rapides, quitte à risquer de se tromper	(3)
4.8 encourager les autres à proposer de nouvelles idées et de nouveaux projets	(5)	3.3 travailler avant tout pour le plaisir	(4)
4.8 se montrer de contact facile et agréable	(5)	3.3 abandonner une tâche au profit d'une autre, plus attractive	(4)
4.8 aimer prendre la parole en public	(5)	3.3 avoir du goût pour la supervision et les activités de contrôle	(3)
4.8 présenter clairement les buts à atteindre pour susciter l'adhésion d'une équipe	(4)	<b>3.2 suivre ses propres idées, quitte à s'exposer à des risques</b>	<b>(5)</b>
4.8 avoir des qualités de rassembleuse	(5)	3.2 définir et décider des priorités	(4)
4.7 tenir compte des besoins et des attentes d'autrui	(4)	3.1 aborder les tâches de manière très pragmatique	(4)
4.7 évaluer en explicitant clairement les critères	(4)	<b>3.1 veiller à ce que tout soit parfait jusque dans les détails</b>	<b>(5)</b>
4.7 capter l'attention d'autrui par ses qualités de communication	(5)	3.0 éviter de suivre ou d'imiter des modèles	(3)
4.7 s'efforcer autant que possible d'être agréable et sympathique	(5)	<b>2.9 faire preuve de soin et de méticulosité</b>	<b>(5)</b>
4.7 montrer son intérêt et son enthousiasme	(5)	<b>2.8 préférer exécuter le travail soi-même plutôt que de le déléguer</b>	<b>(4)</b>
4.7 tenir compte du point de vue d'autrui	(4)	<b>2.8 travailler de manière autonome</b>	<b>(4)</b>
4.6 préférer écouter plutôt que s'exprimer	(4)	<b>2.7 oser se mettre en opposition</b>	<b>(4)</b>
4.6 être cohérente, agir en conformité avec ses propos	(5)	2.5 travailler seule plutôt qu'en collaboration	(3)
<b>4.6 reconnaître qu'on ne peut pas tout faire seul, savoir déléguer</b>	<b>(3)</b>		
4.5 mobiliser rapidement des ressources pour atteindre ses objectifs	(5)		
4.5 privilégier autant que possible les aspects éthiques	(5)		
4.5 parler distinctement, avoir une élocution claire	(5)		
4.5 écouter l'avis des autres et en tenir compte	(4)		
4.5 initier des actions, mettre des projets en mouvement	(4)		
4.4 s'affirmer et montrer son assurance	(5)		

- En jaune les items sous-estimés (diff. > 1).  
- En vert les items sur-estimés (diff. > 1).

Les phrases marquées en jaune ont été créditées de réponses sous-estimées (3 ou 2 sur 5), elles concernent : *savoir faire des compliments, savoir déléguer, ménager autrui*. Ces trois réponses suggèrent que Mme Exemple\_1 a tendance (malgré un profil plutôt dominé par le relationnel !) à se méfier d'autrui dans le cadre de son travail, hésiter à faire confiance, à gratifier et

peut être à brusquer parfois son entourage. Cette hypothèse doit elle aussi être discutée en entretien.

Les phrases correspondant à des réponses sur-estimées (en vert) sont plus disparates dans leur signification et semblent indiquer une tendance perfectionniste, tout en mettant en relief la facilité à s'exprimer par écrit, une qualité qu'il est toujours utile de relever chez un/-e candidat/-e (réponse 5 sur 5 à : *rédiger avec aisance...*).

4. **La quatrième et dernière étape** consiste à élaborer une synthèse de tous les éléments abordés précédemment et à définir les grands axes directeurs de l'entretien futur à mener avec la personne.

Pour ce faire, il est utile est de relire préalablement tout ce qui vient d'être écrit et de prendre un certain recul, si possible attendre 24 à 48 heures afin de disposer d'une représentation réaliste de la personne, peut-être en faisant intervenir le souvenir d'autres personnes qui pourraient présenter des traits communs avec Mme Exemple 1.

L'analyse des indices de contrôle nous a montré une relative harmonie entre personnalité et compétences, mais globalement la personne a éprouvé de la difficulté à se décrire, tant avec des adjectifs qu'avec des phrases, si bien qu'un certain nombre de réponses ne cadrent pas bien avec le profil général. Celui-ci dessine une personne plutôt ouverte à autrui et aux idées, mais quelque peu inhibée et peu motivée, comme si ses ressources énergétiques étaient actuellement épuisées, ce qui se traduit par un manque de confiance en ses moyens, ainsi que des réactions qui peuvent être interprétées comme agressives par certaines personnes (à discuter).

Du point de vue professionnel, Mme Exemple sait bien qu'elle doit sortir de cette réserve prudente pour se montrer plus affirmée et capable de leadership, même si sa nature profonde n'est pas actuellement à la hauteur, ce qui pourrait engendrer une situation de stress du fait qu'elle envisage des rôles auxquels elle n'est peut-être pas bien préparée, de par sa formation, ou en raison de son état psychologique actuel.

Les pistes de discussion sont ainsi tracées : il faut en apprendre plus sur la trajectoire professionnelle de cette personne, ainsi que les événements importants de sa vie qui peut expliquer sa situation actuelle, qui s'apparente à une pause, en raison d'une motivation chancelante et peut être un manque de perspective claire. Le talent du psychologue, aidé par les résultats de ce test, devrait aider cette personne à y voir plus clair dans sa situation actuelle et envisager éventuellement (s'il y a un problème réel de ce côté là) une reconversion professionnelle, tout en restant fidèle à son orientation plutôt créative et sociale.