

évaluation

Go

GESTION DE PROJET

Rapport d'évaluation
en contexte de recrutement

Candidat fictif
1 janvier 2020

Nom de compagnie

Document confidentiel

HUMANCE 
Culture & Performance



INTRODUCTION

- Voici le rapport d'évaluation de **Candidat fictif** généré par le système expert développé par **Humance**.
- Ce rapport fournit des informations qui vous aident à prendre une décision de recrutement par rapport à un poste comportant de la gestion ou de la coordination de projets en mode matriciel, tel que chargé ou chef de projets.

Ce rapport contient les éléments suivants :

RESSOURCES HUMAINES	COMPÉTENCES DISTINCTIVES	- Un indice quant au potentiel de l'individu de démontrer les compétences clés permettant généralement de connaître du succès dans un poste de gestion de projet
	COTE D'ADÉQUATION GLOBALE	- Une cote d'adéquation globale entre les résultats obtenus par l'individu aux compétences clés pour un poste de gestion de projet et le profil attendu
	QUESTIONS D'ENTREVUE	- Des suggestions de questions d'entrevue d'embauche en fonction des résultats de l'évaluation
GESTIONNAIRE	CONSEILS D'INTÉGRATION	- Des conseils d'intégration aidant à mettre en place les conditions pour une embauche réussie

MISE EN GARDE QUANT À L'USAGE DU RAPPORT

- Ce rapport d'évaluation ne peut être utilisé que dans le cadre d'une décision de recrutement en lien avec les compétences et la catégorie d'emploi pour lesquels **Humance** le recommande, conformément au **consentement signé par le candidat**.
- Il ne doit pas servir à prendre une décision de recrutement après la **période maximale de 24 mois** suivant l'évaluation, et ce, afin de limiter à un délai raisonnable les conclusions de l'évaluation.
- Le rapport ne peut être remis à l'individu évalué sans les précautions d'usage et ne doit pas être divulgué publiquement ni communiqué à des personnes qui ne sont pas concernées par l'évaluation.

INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

Les cotes aux compétences sont basées sur des [indicateurs de personnalité, de comportements ou de capacités cognitives](#) dérivés des réponses de la personne évaluée. Notez que la démonstration d'une compétence dépend aussi d'autres facteurs, dont l'expérience de travail de l'individu, son degré de motivation ainsi que le contexte de travail. Il est donc fortement recommandé d'utiliser ce rapport en complément d'autres étapes de recrutement telles que l'entrevue et la prise de références afin de dresser un portrait plus précis du niveau de maîtrise des compétences de la personne évaluée.

La cote d'adéquation globale, élaborée à l'aide de la [méthode Delphi](#), permet d'apprécier à quel point les résultats du candidat aux compétences sont en adéquation avec le profil attendu pour un poste de gestion de projet. Ce profil, défini par nos experts, représente ce qui est typiquement attendu pour ce type de poste. Toutefois, il faut prendre en considération le contexte, la culture et les exigences propres à votre organisation et au poste à pourvoir lors de votre prise de décision quant à la candidature, car il se peut que certaines compétences aient une plus grande importance que d'autres.

Ainsi, **la cote d'adéquation ne doit pas être considérée comme une recommandation d'embauche**, mais plutôt comme une indication générale du degré d'adéquation entre le profil du candidat et le profil d'un poste typique de gestion de projet.

FAIBLE ADÉQUATION

Un profil ayant une faible adéquation indique que le candidat a obtenu des résultats qui correspondent peu au profil typiquement recherché pour le poste.

ADÉQUATION PARTIELLE INFÉRIEURE À LA MOYENNE

Un profil ayant une adéquation partielle inférieure à la moyenne indique que le candidat a obtenu des résultats qui correspondent en quelques points au profil typiquement recherché pour le poste.

ADÉQUATION PARTIELLE SUPÉRIEURE À LA MOYENNE

Un profil ayant une adéquation partielle supérieure à la moyenne indique que le candidat a obtenu des résultats qui correspondent en plusieurs points au profil typiquement recherché pour le poste.

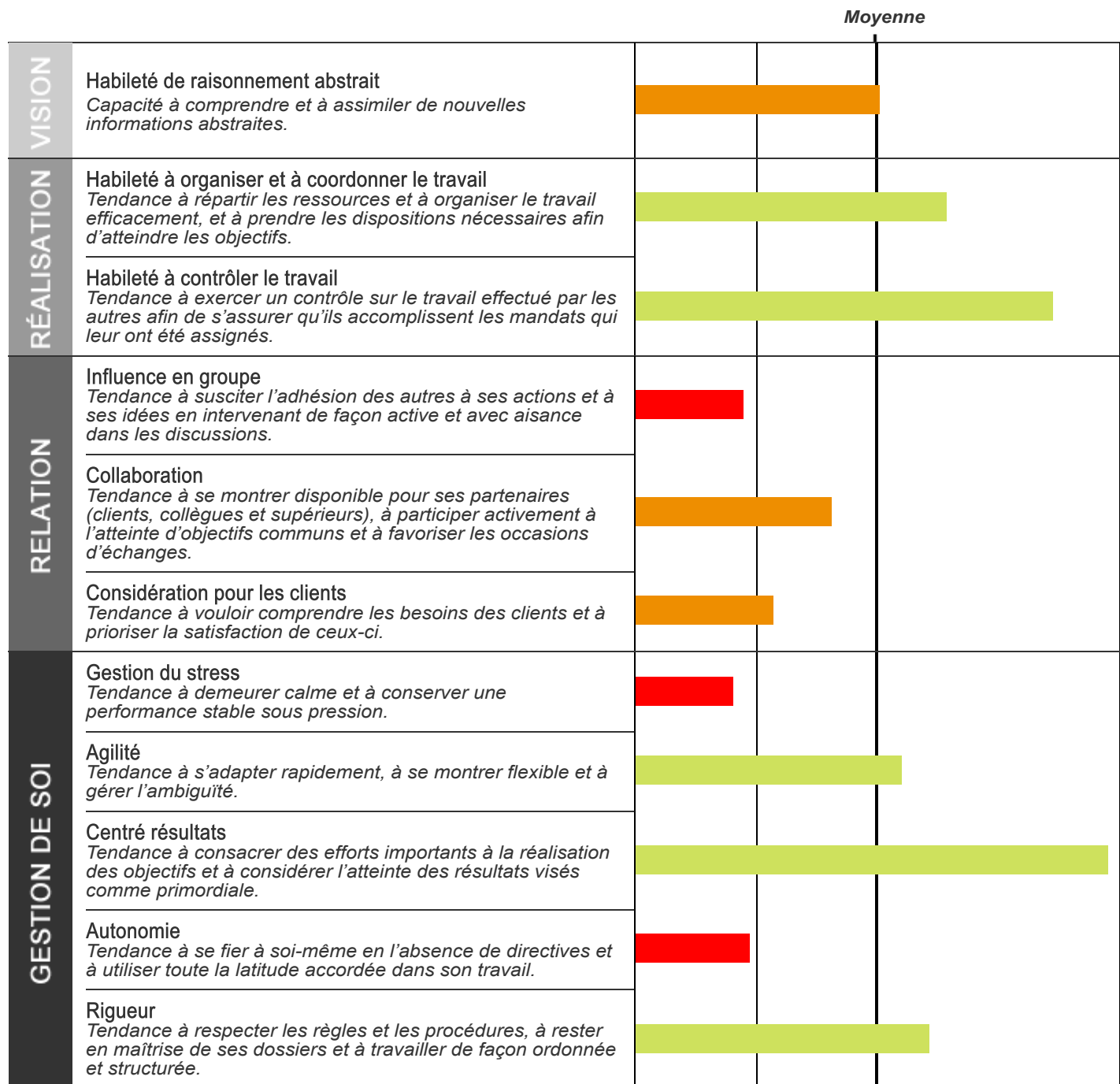
BONNE ADÉQUATION

Un profil ayant une bonne adéquation indique que le candidat a obtenu des résultats qui correspondent au profil typiquement recherché pour le poste.

COMPÉTENCES DISTINCTIVES

Cette section présente les résultats d'évaluation de Candidat fictif aux compétences distinctives. Ceux-ci représentent des indices quant à son potentiel de démontrer les compétences clés liées à un poste de gestion de projet.

RÉSULTATS D'ÉVALUATION Candidat fictif



Légende ■ Supérieur à la moyenne ■ Légèrement inférieur à la moyenne ■ Nettement inférieur à la moyenne

>
ADÉQUATION PARTIELLE SUPÉRIEURE À LA MOYENNE AVEC LE PROFIL ATTENDU

CONSEILS D'INTÉGRATION

Cette section présente des conseils qui vous aideront à assurer une intégration optimale du candidat ou de la candidate dans le poste.

HABILETÉ DE RAISONNEMENT ABSTRAIT

Cette personne devrait être en mesure de composer avec des notions relativement abstraites, et ce, au rythme prévu. Votre organisation gagnerait à prévoir suffisamment de temps pour qu'elle réfléchisse aux problèmes moins courants et les assimile. Vous auriez avantage à ajouter des exemples concrets pour faciliter la compréhension de problèmes abstraits.

HABILETÉ À ORGANISER ET À COORDONNER LE TRAVAIL

Cette personne aura tendance à planifier et à organiser le travail de ses collaborateurs en détail et de manière efficace. Elle se montrera également soucieuse de donner des directives claires et précises à son équipe. Votre organisation gagnerait à miser sur sa capacité à structurer le travail en lui confiant des projets complexes ou nécessitant une organisation minutieuse.

HABILETÉ À CONTRÔLER LE TRAVAIL

Cette personne démontrera un grand souci de se tenir informée du déroulement des opérations et de la progression des projets et des tâches sous sa responsabilité. Elle aura également tendance à poser des actions lorsqu'il y a des écarts entre ses attentes et la performance réelle de son équipe, et elle lui rappellera l'importance de respecter les règles et les orientations. Vous gagneriez toutefois à l'aider à discerner la fréquence adéquate des suivis, afin que les membres de son équipe perçoivent qu'ils ont sa confiance, et à vérifier son approche avec ces derniers lorsqu'elle intervient en raison d'écarts de performance.

INFLUENCE EN GROUPE

Cette personne aura généralement de la difficulté à prendre sa place et à orienter les échanges lors de ses interactions avec les autres. Plus particulièrement, elle risque d'éprouver un certain malaise dans ses rapports sociaux et d'éviter d'être le centre de l'attention. Votre organisation aurait intérêt à bien cibler ses difficultés et à lui proposer un encadrement spécifique. Vous gagneriez notamment à jumeler cette personne avec un employé qui a une grande facilité à convaincre ses interlocuteurs.

COLLABORATION

Cette personne aura tendance à préférer travailler seule plutôt qu'en groupe. Il pourrait lui arriver de ne pas saisir certaines occasions de faciliter la collaboration ou de favoriser la synergie de son équipe. N'hésitez pas à discuter avec cette personne afin d'avoir le pouls sur ses relations avec ses collègues et ses collaborateurs, et de lui fournir des conseils, le cas échéant. De façon générale, vous gagneriez à lui faire comprendre les avantages d'entretenir la synergie entre les collaborateurs et l'importance de rallier le groupe autour d'un objectif commun, même si certains ont des opinions divergentes.

CONSEILS D'INTÉGRATION

CONSIDÉRATION POUR LES CLIENTS

Cet individu aura tendance à répondre aux demandes et aux besoins de sa clientèle. Votre organisation gagnerait néanmoins à le mettre en contact avec une clientèle peu problématique, car il pourrait être moins à l'aise d'intervenir auprès de clients exigeants. Il pourrait être pertinent de lui offrir des occasions d'apprentissage afin qu'il se développe et soit mieux outillé pour traiter avec ce type de clientèle.

GESTION DU STRESS

Cette personne aura tendance à prendre à cœur les situations stressantes au travail, et semblera régulièrement préoccupée et inquiète. Sous pression, elle pourrait parfois éprouver des sautes d'humeur ou paraître peu sûre d'elle-même, ce qui pourrait nuire à sa performance par moments. Évitez de lui assigner des responsabilités présentant une pression constante et élevée. Lors de situations stressantes, il sera important de l'appuyer afin qu'elle relativise davantage le contexte et qu'elle adopte des stratégies plus efficaces de gestion du stress. Vous gagneriez aussi à sensibiliser l'individu à l'impact que son stress pourrait avoir sur son équipe.

AGILITÉ

Cette personne saura s'adapter rapidement au changement ou lors d'urgences et d'imprévus. Elle pourra fonctionner avec aisance dans l'ambiguïté et sera en mesure d'accepter une part de risque lorsqu'elle prend des décisions. N'hésitez pas à lui assigner des projets qui exigent de savoir s'adapter rapidement aux changements et aux imprévus. Votre organisation gagnerait toutefois à la sensibiliser à l'importance d'offrir un minimum de stabilité à son équipe ainsi qu'à considérer les impacts de ses décisions plus risquées.

CENTRÉ RÉSULTATS

Cette personne se montrera soucieuse que son équipe performe. Elle mettra l'accent sur le dépassement des cibles de performance et cherchera des façons d'amener son équipe à surpasser les objectifs. Vous obtiendrez le meilleur de cet individu en lui fixant des objectifs ambitieux et en vous assurant de lui fournir les ressources et les outils dont il a besoin pour les atteindre. Il faudra parfois lui rappeler de diminuer son niveau d'exigence par rapport à son équipe. Vous pourriez également vérifier avec cette personne l'importance qu'elle accorde au fait d'équilibrer l'atteinte des résultats, la qualité du travail ainsi que l'ambiance de travail.

AUTONOMIE

Cette personne aura tendance à préférer un travail où elle pourra s'appuyer sur les autres pour prendre des décisions. Lors de situations incertaines ou nouvelles, elle pourrait attendre leurs directives ou leur approbation avant de passer à l'action. Vous auriez intérêt à l'encourager à s'appuyer sur elle-même pour prendre des décisions, même en cas de doutes, lorsque les problématiques ne sont pas critiques. Il pourrait aussi être pertinent de lui offrir la possibilité d'échanger fréquemment avec son supérieur pour recevoir une rétroaction sur les décisions prises seule.

RIGUEUR

Cette personne évoluera bien dans un rôle exigeant de faire preuve d'ordre et de structure. Elle cherchera à respecter les règles de l'organisation et devrait démontrer une facilité à structurer ses façons de faire d'une manière claire et optimale. N'hésitez pas à solliciter sa collaboration pour structurer des processus ou améliorer des méthodes de travail existantes. Vous pourriez néanmoins devoir la sensibiliser au fait qu'une trop grande attention accordée aux détails nuit parfois à l'atteinte des objectifs ou au développement d'une vision d'ensemble.

QUESTIONS D'ENTREVUE

En fonction des résultats de l'évaluation, voici une liste de questions qui vous permettra d'approfondir avec le candidat ou la candidate certains éléments méritant éclaircissement et pouvant avoir un impact sur sa performance.

HABILETÉ DE RAISONNEMENT ABSTRAIT

- Parlez-moi d'un moment récent au travail où vous avez dû assimiler très rapidement un grand nombre d'informations. Quel était votre niveau de confort dans cette situation?
 - Quelles stratégies vous ont permis d'apprendre efficacement? Quel a été le résultat?

INFLUENCE EN GROUPE

- Parlez-moi d'une situation récente où il vous a été particulièrement difficile d'orienter les échanges avec un collaborateur pour lui parler d'un projet. Que cherchiez-vous à accomplir et quel a été le résultat? Lesquelles de vos stratégies se sont avérées les plus efficaces ou inefficaces?

COLLABORATION

- Parlez-moi d'une situation de travail récente où il s'est avéré nécessaire de collaborer avec des partenaires (collègues, clients, supérieurs) pour accomplir un objectif. Quel a été votre rôle au sein du groupe?
 - Qu'avez-vous fait ou dit pour favoriser le travail d'équipe? Quel a été le résultat?

CONSIDÉRATION POUR LES CLIENTS

- Parlez-moi d'un client particulièrement difficile ou exigeant avec lequel vous avez composé récemment. Comment avez-vous géré la situation?
 - Comment votre client a-t-il réagi à votre approche? Quel a été le résultat?

GESTION DU STRESS

- Décrivez-moi un moment récent au travail où votre niveau de stress était plus élevé qu'à l'habitude. Qu'est-ce qui vous préoccupait? Qu'avez-vous fait pour gérer la situation? Quel a été le résultat?
 - Quelles sont les situations qui vous causent habituellement du stress au travail?

AUTONOMIE

- Dans quelle mesure considérez-vous pouvoir vous fier à vous-même dans des situations nouvelles ou incertaines? Donnez-moi un exemple qui illustre bien ce type de contexte.
 - Quelles sont les situations où vous préférez pouvoir vous référer à quelqu'un?