

# évaluation

Go

---

## PROFESSIONNEL RÔLE-CONSEIL

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 de professionnel dont la fonction requiert d'exercer un rôle-conseil. Le rôle-conseil doit être composé d'un processus d'intervention où le professionnel met son expertise au service d'un client externe ou interne. Cette intervention consiste à une analyse des faits et a pour objectif de résoudre un problème, d'améliorer une nouvelle situation ou d'aider le client à affronter celle-ci.

Ce rapport contient les éléments suivants :

RESSOURCES HUMAINES	<p><b>COMPÉTENCES DISTINCTIVES</b></p> <p><b>COTE D'ADÉQUATION GLOBALE</b></p> <p><b>QUESTIONS D'ENTREVUE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un indice quant au potentiel de l'individu de démontrer les compétences clés permettant généralement de connaître du succès dans un poste de professionnel – rôle-conseil</li>   <li>- Une cote d'adéquation globale entre les résultats obtenus par l'individu aux compétences clés pour un poste de professionnel dont la fonction requiert d'exercer un rôle-conseil et le profil attendu</li>   <li>- Des suggestions de questions d'entrevue d'embauche en fonction des résultats de l'évaluation</li> </ul>
GESTIONNAIRE	<p><b>CONSEILS D'INTÉGRATION</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des conseils d'intégration aidant à mettre en place les conditions pour une embauche réussie</li> </ul>

## 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 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 professionnel dont la fonction requiert d'exercer un rôle-conseil. 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 professionnel – rôle-conseil.

### **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**

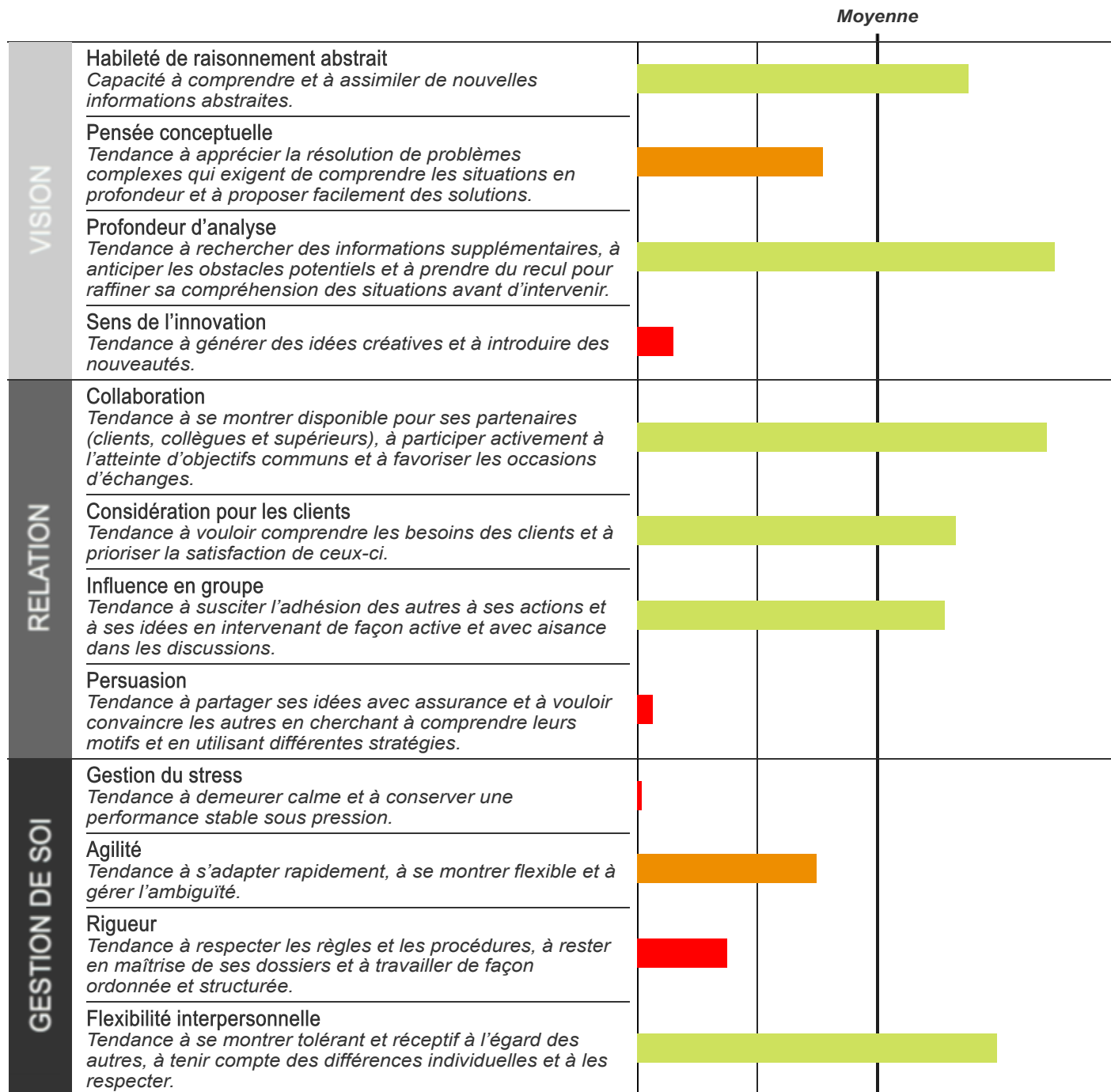
Un profil ayant une adéquation partielle supérieure à la moyenne indique que le candidat a obtenu des résultats qui correspondent en plusieurs points au profil typiquement recherché pour le poste.

### **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 professionnel – rôle-conseil.



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

>
**ADÉQUATION PARTIELLE INFÉRIEURE 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 aura besoin de peu de soutien pour composer avec de nouvelles notions abstraites. Votre organisation gagnerait à miser sur son sens de la logique et sur sa capacité d'assimiler rapidement l'information. En offrant à cette personne l'occasion de résoudre des problèmes complexes, vous tirerez le maximum de ses capacités.

### PENSÉE CONCEPTUELLE

Cette personne aura tendance à se montrer davantage intéressée par la recherche de solutions à des problèmes appliqués. Elle pourrait vouloir approfondir ses réflexions sur des problèmes lorsque ceux-ci ne sont pas trop complexes. Elle serait en mesure de trouver quelques solutions pour répondre à un problème, mais elle pourrait prendre plus de temps pour imaginer les différentes solutions. Vous gagneriez à la faire travailler sur des dossiers qui nécessitent une solution éprouvée à un problème bien circonscrit.

### PROFONDEUR D'ANALYSE

Cette personne aura tendance à se distinguer par sa capacité à analyser en profondeur les différentes facettes d'une situation avant d'intervenir. Elle aimera se pencher sur des problématiques complexes et prendra le recul nécessaire pour réfléchir à la meilleure solution. Votre organisation aurait intérêt à la mettre à contribution lors de situations complexes et à la jumeler avec des personnes moins analytiques afin de les aider à mieux comprendre les enjeux. Par ailleurs, il pourrait être utile, dans certains contextes, de démontrer à cette personne qu'une analyse ou une solution plus sommaire serait appropriée.

### SENS DE L'INNOVATION

Cette personne aura tendance à préférer ce qui est conventionnel ou connu et apprécierait les idées qui lui sont familières. Elle pourrait se contenter de peu d'informations et faire preuve d'une faible curiosité pour ce qui l'entoure. Vous gagneriez à lui confier des mandats où il importe d'endosser des standards existants et de maintenir en place une stabilité. Il pourrait être pertinent de l'encourager à s'accorder du temps lorsqu'elle doit élaborer de nouvelles façons de faire les choses et de lui permettre de tester graduellement des idées nouvelles qui la sortent de sa zone de confort.

### COLLABORATION

Cette personne se joindra naturellement à un groupe de travail et sera soucieuse d'entretenir des relations harmonieuses avec ses partenaires (clients, collègues, supérieurs). Elle appréciera les mandats qui impliquent des interactions avec autrui et priorisera le travail d'équipe plutôt que le travail individuel. Vous gagneriez à lui offrir des occasions de mettre de l'avant sa tendance naturelle à collaborer avec les autres. Toutefois, il pourrait être pertinent de lui faire comprendre toute l'importance de partager ses points de vue, même s'ils sont divergents, sans se rallier trop vite à l'opinion du groupe. Par ailleurs, si cette personne doit travailler seule fréquemment, sa motivation risque de diminuer.

### CONSIDÉRATION POUR LES CLIENTS

Cette personne se fera un devoir de développer et de maintenir des relations cordiales et personnalisées avec ses clients, et ce, de façon autonome. Votre organisation aurait avantage à ce qu'elle soit le plus fréquemment possible en contact avec sa clientèle et gagnerait à encourager ses efforts pour dépasser les attentes de celle-ci. Il pourrait également être pertinent de la citer en exemple auprès de ses collègues.

## CONSEILS D'INTÉGRATION

### INFLUENCE EN GROUPE

Cette personne cherchera à occuper une place centrale et à orienter activement les échanges lors de ses interactions avec les autres. Votre organisation gagnerait à miser sur ce talent en confiant à celle-ci les projets où il importe de prendre en charge une situation délicate ou une controverse afin de mener l'activité à terme. Il serait également pertinent d'utiliser cette personne comme modèle auprès d'autres collègues.

### PERSUASION

Cette personne aurait tendance à se montrer très prudente dans ses argumentaires et à être hésitante. Elle pourrait éprouver de la difficulté à utiliser les moyens qui lui permettraient de convaincre son interlocuteur et elle pourrait abandonner si elle ne parvient pas à le persuader facilement, sans chercher à comprendre les raisons de ce refus. Vous pourriez l'encourager à s'interroger davantage sur les motifs d'un refus et à développer des arguments qui tiennent compte des motivations de son interlocuteur. Votre organisation gagnerait à lui confier peu de mandats où elle doit convaincre les autres et à l'appuyer lorsqu'il importe de persuader une tierce partie pour assurer l'avancement de ses mandats.

### 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 aura tendance à démontrer une certaine flexibilité. Elle sera habituellement à l'aise dans un emploi qui comprend une part de routine et saura s'adapter à des changements dans des délais raisonnables. Toutefois, il pourrait être plus ou moins naturel pour elle de réagir rapidement lorsque l'ambiguïté est grande. Votre organisation gagnerait à lui offrir un environnement relativement stable et des mandats qui lui permettent de travailler dans sa zone de confort.

### RIGUEUR

Cette personne n'aura pas tendance à chercher à s'organiser ou à structurer son travail. Elle pourrait présenter des difficultés dans un poste qui exige de faire preuve d'ordre et de structure. Il pourrait s'avérer judicieux qu'elle soit appuyée par un collègue rigoureux lorsqu'il lui faut structurer des tâches très complexes. Il pourrait également être pertinent de mettre en place des moyens pour l'aider à suivre l'évolution de ses dossiers et de lui rappeler les avantages d'adopter une approche rigoureuse.

### FLEXIBILITÉ INTERPERSONNELLE

Cette personne démontrera une grande ouverture et de la réceptivité par rapport à ses collaborateurs, même lorsque ceux-ci présentent des opinions ou des valeurs nettement différentes de la norme. Votre organisation gagnerait à la mettre en contact avec plusieurs types de personnes, puisqu'elle saura se montrer réceptive aux idées des autres et disposée à trouver un terrain d'entente.

## 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.

### PENSÉE CONCEPTUELLE

- Parlez-moi d'une situation marquante où vous avez eu à résoudre un problème complexe.
  - Quel était le problème? Quel a été le résultat?
  - Comment en êtes-vous arrivé(e) à ce résultat?

### SENS DE L'INNOVATION

- Parlez-moi d'une idée originale que vous avez développée au travail.
  - En quoi était-elle originale?
  - Comment cette idée vous est-elle venue?
  - Comment l'avez-vous implantée?

### PERSUASION

- Donnez-moi un exemple récent d'une situation où vous avez eu à convaincre des gens afin qu'ils adhèrent à votre idée ou à votre point de vue.
  - Comment vous y êtes-vous pris(e)?
  - Quels arguments avez-vous utilisés? 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?

### AGILITÉ

- Parlez-moi d'un moment récent où vous avez eu à vous adapter à un imprévu important au travail.
  - Quel était votre niveau de confort dans cette situation? Quelles stratégies avez-vous utilisées pour faire face à cet imprévu? Quel a été le résultat?

### RIGUEUR

- Parlez-moi d'une situation où vous deviez accomplir un travail de grande qualité et qui comportait beaucoup de détails. Quels ont été vos trucs pour en arriver à une aussi grande qualité?
  - En quoi cette situation était-elle motivante ou peu motivante pour vous?