

# évaluation

Go

---

## SERVICE CLIENT DÉVELOPPEMENT

Rapport d'évaluation

---

**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 mieux apprécier le potentiel de développement du candidat ou de la candidate postulant à un poste de service client.

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 service client
	COTE D'ADÉQUATION GLOBALE	- Une cote d'adéquation globale entre les résultats obtenus par l'individu aux compétences clés pour un poste de service client et le profil attendu
	LEVIERS DE DÉVELOPPEMENT	- Des résultats par rapport à dix leviers de développement
GESTIONNAIRE	CONSEILS DE DÉVELOPPEMENT	- Des conseils de développement aidant à mettre en place les conditions pour un processus de développement réussi

L'analyse du rapport permettra de déterminer les actions que l'individu devrait entreprendre dans le cadre de son développement. La mise en place d'un plan de développement répondant aux besoins identifiés par le rapport et appuyé par des stratégies judicieuses viendra consolider la démarche de développement.

## MISE EN GARDE QUANT À L'USAGE DU RAPPORT

- Ce rapport d'évaluation ne peut être utilisé que dans le cadre d'un processus de développement individuel dans un milieu de travail conformément au **consentement signé par le candidat**.
- Ces résultats seront valides pour une **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 et aux leviers de développement 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 sources d'informations liées au processus de gestion de la relève et du développement.

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 service client. 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 type de 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 service client.

### 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 service client.

### RÉSULTATS D'ÉVALUATION Candidat fictif

Moyenne

<b>Capacité d'apprentissage</b> <i>Tendance à comprendre et à assimiler de nouvelles informations.</i>			
<b>Collaboration</b> <i>Tendance à se montrer disponible pour ses partenaires (clients, collègues et supérieurs), à participer activement à l'atteinte d'objectifs communs et à favoriser les occasions d'échanges.</i>			
<b>Agilité</b> <i>Tendance à s'adapter rapidement, à se montrer flexible et à gérer l'ambiguïté.</i>			
<b>Rigueur</b> <i>Tendance à respecter les règles et les procédures, à rester en maîtrise de ses dossiers et à travailler de façon ordonnée et structurée.</i>			
<b>Autonomie</b> <i>Tendance à se fier à soi-même en l'absence de directives et à utiliser toute la latitude accordée dans son travail.</i>			

INDICES DE SERVICE À LA CLIENTÈLE	<b>Orientation vers la clientèle</b> <i>Tendance à fournir un bon service à la clientèle.</i>			
	<b>Stabilité émotionnelle</b> <i>Tendance à supporter la pression et le stress sans devenir émotif ou contrarié.</i>			
	<b>Fiabilité</b> <i>Tendance à faire preuve d'intégrité, à se montrer facile à superviser ainsi qu'à prendre tous les moyens nécessaires pour s'acquitter de ses responsabilités.</i>			

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

## RÉSULTATS DÉTAILLÉS

Cette section décrit les résultats du candidat et permet de cibler sa valeur de contribution ainsi que ses priorités de développement. Elle détaille également les comportements qu'une personne ayant obtenu des résultats similaires à ceux-ci est susceptible de démontrer.



**Capacité d'apprentissage**

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Avoir besoin de peu de soutien pour apprendre de nouvelles choses.
- Être rapidement familière avec les procédures et les façons de faire d'un nouveau poste ou d'un nouveau rôle.



**Collaboration**

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Prioriser leurs objectifs et intérêts personnels et se montrer peu disponibles pour soutenir les objectifs du groupe.
- Éprouver de la difficulté à s'intégrer aux échanges en groupe et parfois compromettre la synergie dans leur équipe.



**Agilité**

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Montrer de la curiosité et de l'enthousiasme envers les idées nouvelles et le changement.
- S'adapter rapidement et ne pas hésiter à essayer de nouvelles façons de faire dans des situations ambiguës ou changeantes.



**Rigueur**

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Ne pas chercher à organiser leur travail selon une méthode particulière et peu se soucier des détails.
- Préférer avoir peu de règles et de procédures à suivre.

**Autonomie**

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Être à l'aise de s'appuyer sur leur expertise et leur expérience pour prendre des décisions.
- Être proactives et à l'aise d'entreprendre des actions dans un contexte ou un rôle ambigu.

**Orientation vers la clientèle**

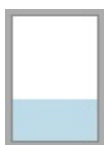
Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Fournir un service à la clientèle supérieur à la moyenne.
- Entretien des relations de confiance avec leurs clients.

**Stabilité émotionnelle**

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Posséder une excellente maîtrise d'elles-mêmes lors de situations irritantes ou frustrantes.
- Demeurer d'humeur égale dans les situations critiques et conserver leurs comportements sécuritaires.

**Fiabilité**

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Omettre de réfléchir aux conséquences de leurs actions dans certaines situations et compromettre ainsi leur capacité à honorer leurs engagements.

## LEVIERS DE DÉVELOPPEMENT

Cette section présente les résultats à différents leviers favorisant le développement. Certains leviers représentent des tendances naturelles qu'un individu possède, et d'autres, des croyances qu'il entretient et qui peuvent évoluer en fonction des contextes. Prise en considération avec les informations précédentes, cette section permet d'évaluer comment l'organisation pourra maximiser le potentiel de développement de la personne évaluée. Le développement d'un individu sera accéléré s'il possède plusieurs leviers à un niveau élevé. Son développement sera standard si plusieurs leviers sont à un niveau bas et son développement sera plutôt difficile si tous les leviers sont à un niveau bas. Une décision ne devrait pas être prise en s'appuyant uniquement sur cette information. Vous trouverez ci-dessous des informations représentant les deux extrêmes d'un continuum. Des astuces sont proposées pour guider l'individu, l'aider à tirer profit de ses leviers et maximiser son développement. Les individus ayant un score moyen sont invités à considérer les deux types de stratégies, car elles pourront leur être bénéfiques. Le score de Candidat fictif est représenté par un triangle.

### Capacité d'apprentissage – Capacité à comprendre et à assimiler de nouvelles informations.

#### Bas

*Déterminez plusieurs stratégies qui ont fonctionné lorsque vous avez cherché à développer une nouvelle aptitude et mettez-les toutes en place dans votre développement professionnel.*

*Prévoyez du temps pour assimiler les nouveaux concepts et expérimenter les nouvelles compétences.*

#### Élevé

*Misez sur cette capacité à acquérir facilement de nouvelles informations en expérimentant rapidement les capacités de vous voulez développer.*

*Lisez des livres sur les aspects que vous cherchez à développer ou jumelez-vous à un mentor pour accélérer votre développement.*

### Composer avec la complexité – Tendance naturelle à apprécier une réalité complexe et à rechercher des occasions de jongler avec les idées et les concepts et d'établir des liens entre ceux-ci.

#### Bas

*Divisez les situations plus complexes en différentes composantes pour les simplifier.*

*Déterminez des moyens concrets pour mettre en pratique vos apprentissages.*

#### Élevé

*Saisissez des mandats qui comportent des problématiques de grande envergure, qui ont un impact sur différents niveaux et qui demandent une analyse approfondie.*

*Déterminez comment vous pouvez utiliser vos forces pour aider à développer vos points de vigilance.*

**Réceptivité à la rétroaction** – *Tendance naturelle à rechercher des occasions d'apprendre de ses erreurs en se montrant ouvert aux commentaires constructifs de la part d'autrui.*



**Bas**

*Gardez en tête qu'il y a plus d'une façon de faire et qu'en vous montrant réceptif aux opinions d'autrui, vous pourrez apprendre plusieurs choses utiles.*

*Demandez l'opinion d'une autre personne lorsque vous n'êtes pas convaincu de certaines composantes d'une rétroaction.*

**Élevé**

*Évaluez les commentaires qui vous sont formulés et examinez les conséquences associées au fait de les utiliser.*

*Posez des questions afin d'obtenir plus d'information et ainsi de mieux comprendre les commentaires d'autrui avant de leur répondre.*

**Agilité** – *Tendance naturelle à s'adapter rapidement, à se montrer flexible et à gérer l'ambiguïté.*



**Bas**

*Utilisez la technique des petits pas en expérimentant d'abord les nouveaux comportements qui vous semblent plus naturels.*

*Utilisez des stratégies d'apprentissage avec lesquelles vous êtes à l'aise et qui ont bien fonctionné pour vous dans le passé.*

**Élevé**

*Sortez de votre zone de confort et expérimentez des comportements qui sont différents de votre approche habituelle.*

*Utilisez des stratégies différentes et nouvelles pour acquérir de nouvelles connaissances.*



**Volonté/détermination à se développer** – *Tendance naturelle à se fixer des objectifs ambitieux pour se dépasser et à surmonter les obstacles qui surviennent.*

**Bas**

*Élaborez des objectifs de développement plus ambitieux que ce que vous auriez habituellement tendance à choisir et découpez-les en plus petits objectifs.*

*Gardez en tête l'importance d'être constant dans la poursuite de vos objectifs de développement même lorsque les demandes au travail augmentent.*

**Élevé**

*Choisissez des objectifs de développement réalistes en considérant vos tâches quotidiennes.*

*Ayez en tête vos objectifs de développement et trouvez des façons de combiner ces objectifs à vos objectifs de travail.*

**Capacité de réflexion sur soi** – *Questionnement et réflexion de l'individu quant à son processus de développement.*

**Bas**

*Planifiez des moments pour faire un retour sur vos apprentissages et faites-le dans des intervalles rapprochés (aux deux semaines).*

*Ciblez les obstacles qui interfèrent avec vos objectifs de développement survenus durant la semaine et prévoyez des stratégies pour la semaine suivante.*

**Élevé**

*Déterminez les stratégies qui ont déjà fonctionné pour vous lorsque vous avez cherché à développer une nouvelle compétence.*

*Prenez un moment pour cibler ce qui vous motive dans les objectifs que vous avez choisis.*

**Contrôle perçu sur les événements** – *Croyance de l'individu quant au contrôle qu'il croit avoir sur sa vie professionnelle.*



**Bas**

*Prenez un moment pour cibler les obstacles à votre développement et déterminez comment vous pouvez modifier la situation ou vos comportements pour faciliter vos apprentissages.*

*Soyez attentif aux occasions où vous pouvez agir sur les événements.*

**Élevé**

*Prenez un moment de recul lorsque surviennent des obstacles afin de départager ce sur quoi vous avez réellement du contrôle.*

*Cernez les occasions de maximiser votre développement en intervenant sur les obstacles.*

**Motivation à se développer** – *Croyance d'un individu quant à la valeur d'investir du temps et des efforts dans son développement.*



**Bas**

*Déterminez les aspects motivants des objectifs et des moyens de développement que vous avez choisis.*

*Faites une liste des bénéfices que vous retirerez lorsque vous aurez atteint vos objectifs de développement et relisez-la lorsque votre motivation fluctue.*

**Élevé**

*Déterminez la meilleure façon d'investir vos efforts en poursuivant les objectifs qui auront le plus d'impact.*

*Choisissez un nombre réaliste d'objectifs de développement.*

**Perception d'efficacité personnelle** – *Croyance de l'individu quant à ses capacités à atteindre ses objectifs de développement.*

**Bas**

*Découpez les objectifs de développement, débutez avec les sous-objectifs avec lesquels vous êtes le plus confiant et progressez vers ceux pour lesquels vous êtes moins confiant.*

*Repensez à des moments où vous avez réussi à atteindre un objectif difficile et identifiez une caractéristique personnelle qui vous a permis de l'atteindre.*

**Élevé**

*Misez sur votre confiance en vos chances de succès pour expérimenter de nouvelles stratégies ou sortir de votre zone de confort lors de votre développement.*

*Repensez à des moments où votre grande confiance en vos moyens a pu vous jouer des tours et ciblez les pièges potentiels à votre développement.*

**Soutien de l'environnement** – *Croyance qu'a l'individu quant à la présence d'un environnement favorable à son développement.*

**Bas**

*Prenez un moment pour identifier les ressources qui sont disponibles pour votre développement en discutant avec les ressources humaines ou votre superviseur.*

*Partagez les obstacles que vous rencontrez dans votre développement avec votre superviseur.*

**Élevé**

*Identifiez parmi les ressources disponibles lesquelles sont les plus aptes à vous aider selon les obstacles rencontrés.*

*Discutez des ressources disponibles dans l'environnement pour vous assurer d'avoir une connaissance juste de toutes celles qui sont à votre disposition.*

## PRIORITÉS D'ACTION ET CONSEILS DE DÉVELOPPEMENT

Cette section présente des conseils qui vous aideront à assurer une intégration optimale de l'individu dans le poste et permettront d'identifier des considérations visant son développement dans le poste visé. Les éléments ci-dessous intègrent les principales caractéristiques que l'individu devrait mettre à profit dans l'organisation pour maximiser son succès.

### PRINCIPALES FORCES

---

#### Autonomie

Il serait bénéfique pour la personne évaluée de :

- Proposer à son supérieur de l'épauler dans ses mandats en assumant la pleine responsabilité d'un projet ou de certaines tâches.
- Mettre en pratique sa capacité à naviguer seule dans l'incertitude et à s'appuyer sur son savoir-faire dans des mandats pour lesquels il y a peu de supervision disponible.

#### Capacité d'apprentissage

- Servir de modèle ou de coach pour expliquer ses apprentissages aux autres.
- Choisir d'attaquer des projets comportant une certaine complexité pour entraîner sa capacité à assimiler de l'information complexe.

#### Motivation à se développer

- Se rappeler l'importance de concentrer autant ses efforts sur les éléments ou talents qu'elle maîtrise bien et qu'elle peut mettre à contribution que sur ceux qu'elle perçoit moins maîtriser.
- Établir ses priorités de développement en collaboration avec son organisation afin de s'assurer de consacrer ses efforts et son énergie aux objectifs qui seront les plus porteurs.

#### Volonté et détermination à se développer

- Proposer à son supérieur de se joindre à des initiatives de longue durée comprenant une part d'obstacles et motiver les gens en cours de route.
- Partager les astuces qui permettent de se concentrer naturellement sur l'atteinte des objectifs afin d'inspirer les autres à se dépasser.

## PRINCIPAUX POINTS DE VIGILANCE

---

Il serait bénéfique pour la personne évaluée de :

### Fiabilité

- Soupeser ou analyser plus longuement une situation avant de réagir afin d'éviter les possibles désagréments d'une réponse hâtive.
- Se rappeler l'importance de remplir ses obligations professionnelles malgré les difficultés rencontrées en considérant l'impact sur les autres du non-respect des exigences.

### Collaboration

- Se porter volontaire pour des projets qui requièrent d'avoir un rôle collaboratif auprès de partenaires (clients, collègues, supérieurs).
- S'accorder le temps nécessaire pour s'adapter à de nouveaux partenaires (clients, collègues, supérieurs) et chercher à maintenir de bonnes relations avec eux.

### Contrôle perçu sur les événements

- Identifier comment ses propres efforts ont permis le succès d'un événement, et non pas la chance ou d'autres facteurs externes.
- Prendre le temps de comprendre comment ces éléments peuvent aider ou nuire à son développement professionnel et se responsabiliser dans la recherche de solutions.

### Capacité de réflexion sur soi

- Introduire des moments de réflexion et de recul dans le processus d'apprentissage et effectuer des exercices d'autoréflexion et d'autoanalyse.
- Approfondir sa connaissance de soi en consacrant du temps et des efforts conscients pour s'observer et se remettre en question, notamment en s'interrogeant sur ses expériences vécues et ses comportements.