

évaluation

Go

**SOUTIEN
ADMINISTRATIF
EN
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 soutien administratif.

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 soutien administratif
	COTE D'ADÉQUATION GLOBALE	- Une cote d'adéquation globale entre les résultats obtenus par l'individu aux compétences clés pour un poste de soutien administratif 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 soutien administratif. 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 soutien administratif.

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

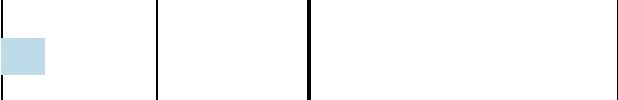
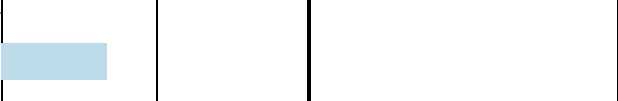


Cette section présente les résultats d'évaluation de Candidat fictif aux compétences distinctives. Ceux-ci représentent des indices quant à son potentiel de démontrer les compétences clés liées à un poste de soutien administratif.

RÉSULTATS D'ÉVALUATION Candidat fictif

Moyenne

Agilité <i>Tendance à s'adapter rapidement, à se montrer flexible et à gérer l'ambiguïté.</i>	
Capacité d'apprentissage <i>Tendance à comprendre et à assimiler de nouvelles informations.</i>	
Collaboration <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>	

HABILETÉS DE
SOUTIEN ADMINISTRATIF

Communication de l'information <i>Tendance à transmettre adéquatement l'information aux personnes concernées à l'aide d'approches appropriées.</i>	
Organisation <i>Tendance à se montrer méthodique ainsi qu'à structurer, à planifier et à organiser le travail.</i>	
Prise de décision <i>Tendance à prendre position et à mettre en œuvre ses décisions en dépit de la présence d'obstacles.</i>	
Souci du détail <i>Tendance à être consciencieux, à porter attention aux détails et à vouloir effectuer ses tâches sans erreur.</i>	

Légende



>
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.



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.



Capacité d'apprentissage

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

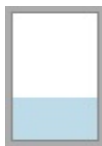
- Avoir besoin de peu de soutien pour apprendre de nouvelles choses.
- Être rapidement familière avec les procédures et les façons de faire d'un nouveau poste ou d'un nouveau rôle.



Collaboration

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

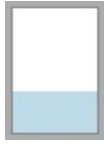
- Accomplir le travail attendu d'elles dans leur équipe et aider les autres lorsqu'ils en expriment le besoin.
- Saisir seulement certaines des occasions de faciliter les échanges ou de favoriser la synergie de leur équipe.



Communication de l'information

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Éprouver de la difficulté à transmettre les informations clés aux personnes concernées.
- Utiliser une approche et des outils de communication peu efficaces.

**Organisation**

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Se doter d'une structure minimale dans leur travail et éviter d'établir des plans d'action détaillés.
- Préférer la réalisation de mandats qui requièrent peu d'organisation.

**Prise de décision**

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- S'affirmer et faire connaître leurs positions sur différents sujets.
- Passer à l'action malgré la présence d'obstacles ou de contraintes et prendre des initiatives.

**Souci du détail**

Les personnes ayant un score similaire ont tendance à :

- Fonctionner avec aisance lors de la réalisation de mandats qui nécessitent d'être relativement rigoureux.
- Aborder une tâche en considérant à la fois les aspects globaux et les détails.

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

Il serait bénéfique pour la personne évaluée de :

Prise de décision

- Mettre à profit sa capacité à prendre des décisions à partir d'un minimum d'information en se prononçant auprès des membres de son équipe lorsque surviennent des urgences ou des changements concernant ses mandats.
- Appuyer un collègue faisant preuve de peu d'initiative afin de l'aider à reconnaître les conséquences de son processus décisionnel sur son travail et lui partager certaines astuces qui pourront l'aider à prendre des décisions plus rapidement.

Agilité

- Choisir des mandats variés qui requièrent de s'adapter rapidement et de prendre des risques calculés.
- Rechercher des occasions d'aider des collègues moins agiles en partageant son enthousiasme par rapport à la nouveauté et se faire le promoteur des changements qui ont un impact sur l'équipe.

Réceptivité à la rétroaction

- Poser des questions lorsque les commentaires qui lui sont offerts ne sont pas assez précis afin de tirer un maximum d'apprentissages de ceux-ci.
- Porter autant d'attention aux commentaires favorables que défavorables afin d'apprendre à la fois à miser sur ses forces et à travailler sur ses aires de développement.

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 :

Communication de l'information

- Se remémorer les moments où elle s'est sentie insuffisamment informée dans le cadre de son travail et se servir de son expérience afin de penser à des stratégies plus efficaces de circulation de l'information.
- Identifier des collègues qui pourraient lui servir de modèles et lui donner des conseils pour diffuser efficacement l'information aux personnes concernées.

Organisation

- Mettre en place des moyens pour suivre l'évolution de ses dossiers, surtout lors de la réalisation de tâches très complexes.
- S'accorder du temps pour établir un plan de travail précis et recueillir des commentaires auprès de son superviseur ou de ses collègues concernant le réalisme de celui-ci.

Perception d'efficacité personnelle

- Vivre des succès rapidement en envisageant son développement comme une série de petits pas et en décortiquant les objectifs pour célébrer chacune des petites victoires.
- Mettre en pratique les nouveaux comportements dans un contexte « sécuritaire », soit avec un supérieur afin de planifier une période d'essais et erreurs avant d'être appelée à les appliquer dans son emploi.

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.