

Retour d'expérience sur les démarches ASSESSEMENT

En Europe et Afrique du Nord – Juin 2011

Afin d'apporter un éclairage à nos clients sur les démarches d'assessment, nous avons demandé à plusieurs experts partenaires de Elecio Consulting de nous faire part de leur expérience récente, acquise à l'occasion de projets menés dans des entreprises en Europe et en Afrique du Nord : Fatima el HASSNI, Alain Jambrin de KERALUN, et Badr BOUTAYEB, consultants experts dans le domaine de l'évaluation et du management des ressources humaines se sont prêtés au jeu des Questions / Réponses. Nous apportons ici leurs propos en toute transparence.

Question N°1 : Les démarches d'assessment sont-elles destinées à des cadres déjà triés sur le volet ou au contraire servent –elles à sélectionner ?

FEH : « Personnellement, j'ai essentiellement travaillé sur le premier cas, c'est-à-dire des assessment destinés à des cadres déjà sélectionnés, ce qui a fait de l'assessment un outil majeur de valorisation et de motivation. »

AJK : « Les deux : pour des cadres triés sur le volet, l'assessment permet d'identifier leurs axes force, et ainsi de les valoriser (autant utiliser le plus possible ce qu'ils font le mieux). D'autre part la connaissance qu'apporte un Xtrem7 par exemple, en termes de stress permet d'anticiper les situations et de s'être préparé à faire face. Pour la sélection, il s'agit plutôt de trouver la bonne adéquation entre les exigences d'un poste et les capacités d'une personne. Plus ces 2 pôles sont approchés, plus la réussite dépasse les espérances. Notons aussi que l'assessment permet de mettre en lumière les besoins en termes de management sur la durée d'une personne, sa gestion de carrière, pour augmenter le plus possible le « retour sur investissement ».

BB : « L'expérience montre que la réponse dépend surtout du temps disponible et de l'investissement que l'entreprise est prête à mettre dans le processus. Si l'assessment est mis en place pour sélectionner, des approches collectives pourront être privilégiées par exemple pour tester des savoirs faire (simulations de groupe, ateliers ...) si on veut démocratiser le processus. Si l'assessment est destiné à des profils pointus et jugés stratégiques pour l'entreprise, les simulations individuelles seront privilégiées.

Question N°2 : Quand faut-il rentrer dans une démarche d'assessment ? au cours d'un parcours de formation obligatoire pour tous ? Ou le parcours de formation doit-il être postérieur à la démarche d'assessment ?

FEH : « Le parcours de formation doit être postérieur à la démarche d'assessment, si nous faisons l'hypothèse que la démarche donnera lieu à des recommandations et à la mise en place de parcours de formation destinés aux personnes ayant suivi la démarche d'Assessment. Si le parcours de formation est obligatoire pour tous, on peut rentrer dans une démarche assessment à n'importe quel moment théoriquement mais il est préférable d'y rentrer postérieurement afin d'assurer une homogénéité de l'assessment. »

AJK : « Deux réponses aussi : au cours d'un parcours de formation, un assessment permet un effet miroir. La personne, si la formation inclut ces aspects, constate alors par elle-même (animation en aveugle) ses forces et ses freins dans l'assimilation et l'application des contenus de la formation. Si de plus la formation relève des aspects comportementaux, l'assessment apporte sa valeur ajoutée car mettant en lumière les forces, mais aussi les freins à appliquer tel ou tel recommandation. En cas de parcours postérieur à l'assessment, celui-ci permet de sélectionner la bonne formation et la bonne manière d'effectuer cette formation. Inutile de jeter l'argent par les fenêtres : l'assessment doit pouvoir clarifier la possibilité de retour sur investissement (par exemple, des profils de personnes ne permettent pas une saine gestion du temps, formation ou non). »

BB : « Pour moi, il n'y a pas de règle en ce qui concerne la chronologie. On peut utiliser un assessment pour détecter les capacités à développer au cours d'une formation à venir, ou faire un assessment postérieurement à un parcours de formation pour évaluer l'impact d'une formation par exemple. »

Question N°3 : Quelles sont les démarches d'assessment qui réussissent ? Citez quels sont pour vous les points majeurs.

FEH : « celles qui s'appuient sur au moins trois méthodes d'assessment : les Résolutions de problèmes, les mises en situations, l'évaluation comportementale »

AJK : « Je vois trois points essentiels :

1. Ce sont les plus pragmatiques et les plus précises. La personnalité est certes intéressante et elle permet des prises de conscience. Simplement, comprendre que je fonctionne mal ne résout rien. Il me faut identifier dans mes priorités le pourquoi, moi, je fonctionne mal, dans certaines situations.
2. Ce sont celles qui créent des possibles, qui ouvrent sur un futur : après avoir identifié avec précision quels sont mes propres freins par rapport à mon objectif, je dois identifier où sont

mes ressources, mes atouts.

3. Ce sont celles aussi qui nous indiquent où est l'énergie pour se développer : si j'ai des qualités, et même si parfois elles me posent quelques difficultés lorsque je les sur-emploie, j'ai aussi des défauts, parfois « définitifs ». Inutile de travailler sur mes plus gros défauts : l'énergie nécessaire est trop importante. Entre les deux, je dispose de potentiels qui ne demandent qu'à voir le jour. Un assessment efficace doit me permettre de les identifier et de les valoriser le plus facilement.

BB : « les Assessment qui réussissent doivent absolument intégrer au moins trois techniques : les questionnaires de personnalité, la présentation orale; l'exercice de la corbeille à courrier : traiter dans l'urgence des dossiers, courriers, mails, déterminer les urgences, rédiger des mémos, laisser des consignes et mettre dans la corbeille à papier ce qui est jugé sans importance et déléguer ce qui doit l'être. »

A propos d'Elecio consulting

Elecio consulting est un cabinet spécialisé sur les nouvelles économies de la zone EMEA. Depuis 2007, année de notre création, nous apportons à nos clients des solutions sur mesure en conseil, formation et recrutement. Nous intervenons dans 3 domaines majeurs :

- Attirer et fidéliser les meilleurs talents (intégration et management)
- Développer les compétences et la performance des équipes et collaborateurs clés
- Mettre en œuvre les stratégies d'offshoring et de développement de la croissance

Nous servons des entreprises leaders du secteur de la banque, de l'informatique et des télécoms, des services aux entreprises et de l'industrie. Elecio consulting est implanté à Paris et dispose d'un bureau à Casablanca

Contact : jean-pierre.mariaccia@elecio.fr