



L'assessment : bien plus qu'un simple outil d'aide à la décision pour le recrutement

Edna Didisheim

La pénurie des talents, à laquelle nous allons être toujours plus confrontés, va obliger les entreprises à prendre des risques en engageant des personnes qui ne disposent pas de toutes les compétences requises pour le poste. Elles devront ainsi miser sur le potentiel d'évolution davantage que sur les acquis ; il sera en outre nécessaire qu'elles fassent preuve de créativité pour accompagner les nouveaux collaborateurs et les aider à se développer. Le résultat d'assessment sera alors une aide précieuse pour identifier de manière précise les mesures à mettre en place.



Quelle méthode pour quel résultat ?

L'assessment consiste à évaluer les compétences (sociales, managériales, méthodologiques) du candidat en fonction du niveau attendu pour le poste visé. Pourtant, sous le même dénominateur « assessment », il existe des approches fort différentes ; si chacune d'elles vise à fournir une image objective des forces et faiblesses du candidat, toutes ne permettent toutefois pas d'identifier le potentiel d'évolution et de cibler les axes de développement. En effet, certaines méthodologies se centrent sur des mises en situations concrètes, d'autres consistent en une batterie de tests psychométriques. Si celles-ci génèrent de belles courbes et des diagrammes en couleur fort plaisants à l'œil, on peut toutefois s'interroger sur leur transférabilité. Quelle conclusion tirer, par exemple, d'un résultat à un test relevant une bonne stabilité émotionnelle ou encore une excellente capacité de contact ? En quoi les pourcentages délivrés par le système informatique nous renseigneront-ils sur la capacité du candidat à gérer les différends avec ses collègues, à développer sa clientèle ou encore à encadrer ses collaborateurs ? Les courbes et les chiffres ont tendance à rassurer, mais sont-ils pertinents et surtout descriptifs de la « vraie vie » ?

Les mises en situation apportent une réponse fiable, transférable et concrète à ces questions. Pas de courbe, pas de diagramme, mais une observation de la personne « in situ », dans un contexte proche de l'entreprise, les critères

étant déterminés selon ses besoins spécifiques. A travers des jeux de rôle, la résolution de problèmes concrets ou la gestion de cas issus de la pratique, l'assesseur peut observer « in vivo » le candidat dans sa manière de régler ces différentes situations ; il peut ainsi tirer des conclusions fines et y associer des éclairages nuancés. Les résultats de ces assessments permettent de donner au candidat ainsi qu'à l'employeur des préconisations très pragmatiques pour évoluer ; de surcroît, elles offrent un langage commun, accessible et

concret.

Les avantages pour l'employeur : un outil de management

Pour l'entreprise qui choisit d'engager ou de promouvoir un candidat après un assessment, ce rapport constitue un outil de pointe de management. Il permet notamment, dès l'engagement, de tenir un discours transparent au collaborateur sur ses compétences et points de vigilance d'un point de vue social, managérial et méthodologique et de discuter avec lui de son évolution. Ainsi, l'employeur peut fixer à son cadre des objectifs précis accompagnés de mesures de développement ciblées en fonction des résultats de l'assessment. C'est aussi l'occasion pour l'encadrement de suivre adéquatement la nouvelle recrue dans sa prise de poste. Le manager connaissant ses forces et faiblesses, pourra lui apporter un soutien ajusté dès le départ et anticiper certaines difficultés. Il y a ainsi un gain d'efficacité, de temps et d'argent pour l'entreprise. Par ailleurs, la connaissance des atouts et difficultés du nouveau collaborateur permet, le cas échéant, d'adapter ou de modeler le poste en fonction.

Les avantages pour le candidat : un miroir stimulant

Suite à un assessment, un entretien de restitution devrait toujours être proposé au candidat. Cette étape, qui a une visée de développement, est fondamentale pour l'aider à effectuer certaines prises de conscience sur son mode de fonctionnement.

Le fait que le rapport d'assessment se base sur des comportements réels et non sur des résultats plus abstraits émanant de tests, facilite grandement l'intégration, la prise de conscience et l'acceptation des conclusions. Pour le postulant, une meilleure prise de conscience de ses atouts et de ses points d'amélioration est une condition nécessaire pour évoluer. Si le rapport d'assessment lui permet d'acquérir une vision claire et professionnelle de ses compétences, elle lui donne également l'occasion de mieux comprendre ce qui est attendu de lui dans son nouveau poste et de gagner ainsi en confiance en l'aidant à s'y projeter. Enfin, être conscient de ses axes de progression lui permet de cibler plus précisément ses efforts de développement.

L'assessment, un processus gagnant-gagnant

Au final, retenons de ces propos que bien plus qu'un passage obligé ou qu'un simple outil de recrutement, l'assessment offre une réelle plus-value tant à l'entreprise qu'au candidat et qu'elle permet au final, d'identifier et de miser sur des potentiels.



Edna Didisheim
Directrice
Cabinet Didisheim
www.didisheim.ch
Psychologues du travail FSP et
Consultants RH