

LIVRE BLANC

UN AUTRE REGARD SUR L'ASSESSMENT CENTER

L'Assessment Center, un révélateur du potentiel humain
et un allié de la gestion des talents en entreprise.



Révéler, reconnaître, faire grandir

Le potentiel humain est infini, le mettre en lumière est notre passion. Dans un monde professionnel en mutation rapide, la vraie question n'est plus « qui coche les bonnes cases ? », mais « qui saura apprendre, s'adapter et entraîner les autres demain ? ».

C'est là que réside le cœur de notre métier. Chez Highlight, nous portons une conviction profonde : évaluer n'a de sens que s'il sert deux ambitions indissociables : aider les organisations à révéler et développer leurs talents, et permettre à chaque personne de reconnaître et déployer sa **singularité**, sa **valeur personnelle** et son **potentiel**.

Pour nous, l'Assessment Center est bien plus qu'un dispositif de sélection : c'est un **Révélateur de potentiels humain**. Un espace où l'on accueille et observe non pas des performances froides ou de façade, mais des façons d'être, d'agir, de décider, d'apprendre et d'entraîner – à condition de savoir le lire avec rigueur, discernement et conscience.

Car la valeur de l'outil tient dans la qualité du regard qui l'anime et l'intention qui le porte. Mal utilisé, il enferme. Bien utilisé, il libère car il **met alors en lumière** des forces insoupçonnées et **transforme** une évaluation en saut évolutif.

Ainsi, ce livre blanc porte une double promesse: vous transmettre les **clés d'un usage éclairé** de l'Assessment – son histoire, ce qu'il mesure vraiment, ses forces comme ses faiblesses – et partager le **regard singulier d'Highlight**, exigeant, critique et profondément humain.

Notre fil rouge tient en une phrase: **objectiver ne signifie pas juger ni enfermer**. Évaluer, oui – mais pour révéler, reconnaître et faire grandir !

— L'ÉQUIPE D'HIGHLIGHT CONSULTING

Dans ce livre blanc

01	Aux origines de la méthode De l'armée britannique aux politiques RH modernes	p.04
02	Comprendre la méthode Une méthode d'observation, pas une batterie de tests	p.06
03	Un acte stratégique L'Assessment au coeur de la gestion des talents	p.08
04	Le potentiel, clé des talents de demain LQ, IQ, EQ et locus de contrôle	p.10
05	Le regard critique Ce que la recherche dit vraiment	p.11
06	Le regard de l'assesseur Ce qui fait la justesse d'un dispositif	p.14
07	L'intention avant l'outil Objectiver sans enfermer, en sécurité psychologique	p.16
08	L'expérience du participant Un moment qui élève, pas une épreuve à subir	p.17
09	Le Plan de Développement Individuel Quand l'observation devient saut évolutif	p.18
10	Le manager, pivot du développement Accompagner, suivre, nourrir au quotidien	p.19
11	Evolutions & intelligence Artificielle Sur-mesure, soft skills et complémentarité humaine	p.20



Notre conviction

« Ce qui fait la valeur d'un outil, c'est l'intention de celui qui le tient. »

Une méthode née pour détecter l'élite...

... et devenue en quatre-vingts ans un levier de développement pour tous. Retour sur une trajectoire qui en dit long sur ce que nous attendons de l'évaluation.

1942

L'armée britannique invente le principe

En pleine guerre, le War Office Selection Board conçoit un système pour repérer les officiers aptes à commander – non sur le pedigree, mais en observant le comportement dans des situations simulées. Il ne s'agit plus de juger : il s'agit de **voir agir**.

1943

Les services américains s'en emparent

L'OSS – ancêtre de la CIA – déploie des simulations pour évaluer les aptitudes psychologiques de ses recrues, sous pression et en conditions proches du réel.

1956

L'entreprise adopte la méthode

AT&T lance la célèbre Management Progress Study : l'un des premiers transferts de la méthode au secteur privé, qui ouvre la voie à un usage large et systématique.

1970 – 90

Standardisation & diffusion

Des lignes directrices internationales encadrent la pratique. L'outil se diffuse dans les grandes organisations et se professionnalise : grilles, assesseurs formés, calibrage collectif.

2000s

Du pouvoir au potentiel

L'Assessment Center troque l'uniforme militaire pour une posture d'accompagnement. Il s'intègre aux politiques RH, aux logiques d'inclusion, de mobilité et de progression.

Aujourd'hui

Plus agile, plus humain

Formats allégés, digitalisation, attention portée aux soft skills et au potentiel latent. L'exigence demeure, la promesse s'humanise.

Si l'ADN de l'outil reste immuable, celui-ci a changé de contexte et d'échelle. Conçu pour sélectionner, il sert aujourd'hui avant tout à révéler et à faire grandir.

Ce que sont (vraiment) les Assessment Centers

Loin d'être une batterie de tests sans âme alignés bout à bout, l'Assessment Center est un **prisme d'observation vivant** conçu pour saisir les comportements professionnels dans des conditions proches du réel.

Le principe : une série d'exercices ciblés – mises en situation, jeux de rôle, études de cas, entretiens structurés – choisis en fonction des compétences critiques pour la fonction visée. Plusieurs assesseurs formés observent, notent et croisent leurs analyses selon une grille définie. Ce n'est pas une épreuve, c'est un **miroir** qui reflète bien plus que des apparences de surface.

« Rien n'est laissé au hasard : au contraire d'un patchwork d'épreuves, c'est une architecture réfléchie au service de la fonction, de la personne et de l'organisation. »

Quatre grands principes

- 01 Simuler des situations concrètes**
Observer des réactions authentiques liées aux responsabilités visées : gérer un conflit, convaincre, piloter un projet.
- 02 Multiplier outils et points de vue**
Croiser méthodes et évaluateurs pour limiter les biais individuels.
- 03 Evaluer sur des critères définis en amont**
Les comportements sont lus au regard d'un référentiel défini selon les objectifs de la démarche.
- 04 Garantir un cadre éthique et transparent**
Les participants sont informés de ce qui est observé et bénéficient d'un feedback structuré.

La variante du Development Center

Là où l'Assessment Center favorise surtout la sélection et la détection de talents, le Development Center est **tourné vers le développement du collaborateur**. Il aide chacun à mieux se comprendre, en lui restituant points forts et axes de progression.

Sa structure reste proche, mais il met davantage l'accent sur **le feedback et le suivi** : détecter les potentiels, donner une vision claire de ses forces, adapter les plans de formation aux besoins réels.

Que se passe-t-il lors d'une journée type ?

Plusieurs exercices sont combinés pour observer la personne en situation réelle : entretiens basés sur les compétences, jeux de rôle, exercices de groupe, études de cas, tests.

ASSESSMENT CENTER

Un rapport est transmis aux RH ; le feedback est restitué au participant après la prise de fonction.

DEVELOPMENT CENTER

Des feedbacks ponctuent la journée ; la restitution approfondie intervient ensuite pour ancrer le développement.

Bien utilisé, il repère les talents là où on ne les attend pas, et parfois même là où ils s'ignorent.

Evaluer : les bénéfices pour l'organisation

Anticiper les successions, recruter, retenir et développer les talents clés, renforcer le management : l'Assessment élève l'avenir de l'organisation.

Sécuriser les décisions RH

En éclairant compétences, comportements et potentiels réels, l'Assessment **fiabilise les arbitrages** qui engagent durablement l'organisation :

- | Faire entrer les bonnes personnes : fiabiliser les recrutements sur des critères observés, et non déclarés ;
- | Arbitrer promotions et mobilités sur la base de faits tangibles et non d'intuitions ou encore de jeux politiques ;
- | Sécuriser les plans de succession – identifier en amont qui peut occuper demain les postes clés ;
- | Optimiser les dynamiques humaines et relationnelles.

Identifier et retenir les talents clés

Au-delà des compétences déjà démontrées, l'Assessment sait **détecter les "signaux faibles" de potentiels** – adaptabilité, agilité, posture managériale en devenir – souvent invisibles dans l'exercice courant du poste. Il permet ainsi à l'organisation de :

- | Repérer les profils à fort potentiel avant qu'ils ne soient identifiés (ou débauchés) ailleurs ;
- | Prioriser les investissements de développement sur les talents qui feront la différence demain ;
- | Construire des viviers robustes pour moins dépendre de quelques individus.

Un pilier stratégique et humain de la gestion des talents

Déployé auprès d'un groupe – managers, équipe projet, population entière – l'Assessment fait émerger des insights partagés : compétences-clés à renforcer, écarts entre posture attendue et observée, viviers à consolider ou à élargir, leviers d'équilibrages humains et d'optimisations managériales.

À partir d'un référentiel de compétences – sa pierre angulaire – il devient le fil rouge des grands processus RH pour anticiper et préparer l'avenir, poste par poste, talent par talent : plans de succession, cartographie des postes sensibles, développement du leadership, culture managériale commune. Ces enseignements collectifs nourrissent des ateliers stratégiques avec la direction : anticiper les départs et les mobilités, arbitrer les priorités de développement, sécuriser la continuité du business.

Les bienfaits pour le collaborateur

Se voir agir dans un cadre structuré et bienveillant, c'est approfondir sa connaissance de soi et bâtir le tremplin de sa future trajectoire.

Optimiser sa carrière

En éclairant forces, angles morts et potentiels, l'Assessment aide le collaborateur à **mieux se connaître et piloter sa carrière** :

- | Il bénéficie d'un arrêt sur image et d'un miroir objectif de ses forces réelles et de ses angles morts, bien au-delà des vécus du quotidien.
- | Il repart avec des repères concrets pour savoir où investir ses efforts et sur quels leviers progresser vraiment.
- | Il co-construit un plan de développement sur-mesure, au lieu de subir un parcours imposé.
- | Il adopte une posture active et engage le dialogue sur sa mobilité, ses aspirations et ses prochaines étapes d'évolution.

Se situer sur le marché

L'Assessment center apporte aussi de la clarté en **agissant comme benchmark**. Il permet de se situer, de mesurer son niveau réel et de le comparer aux standards du marché professionnel :

- | Il confronte les compétences observées à des référentiels éprouvés, au-delà d'une seule organisation.
- | Il révèle où l'on se situe par rapport aux attentes du marché.
- | Il transforme un ressenti flou en une lecture objectivée de ses forces.
- | Il éclaire les écarts à combler pour rester compétitif ou atteindre ses objectifs de carrière.

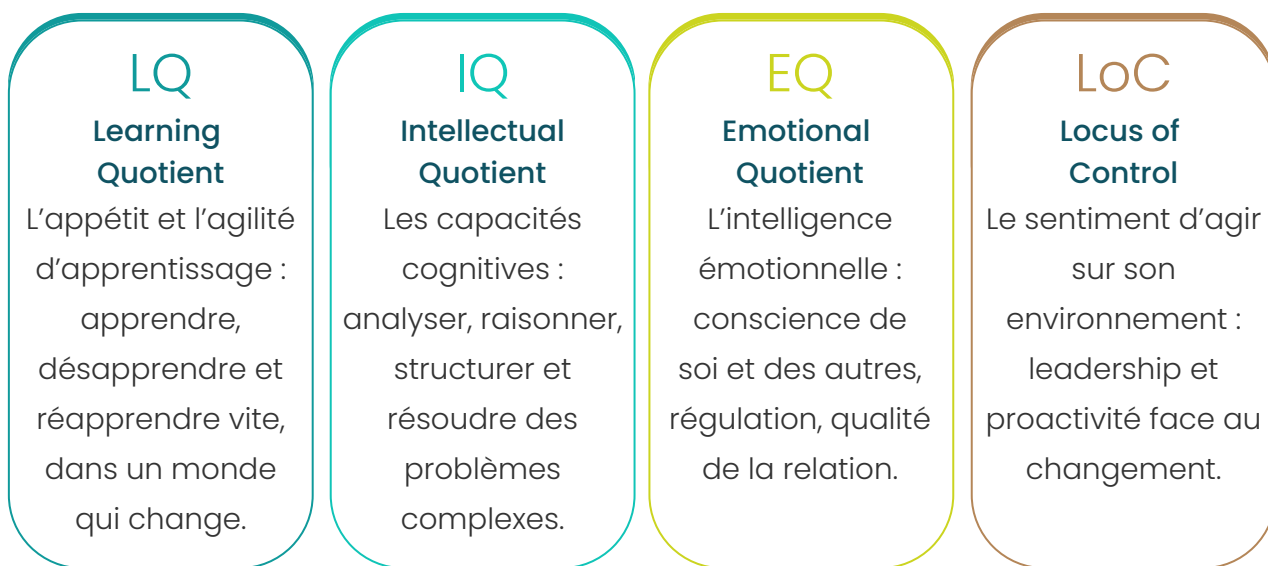
Se révéler à soi-même pour devenir un leader inspirant

Du point de vue du participant, l'Assessment – et plus encore le development center – est une formidable opportunité de se voir agir : forces qui portent, angles morts qui freinent, réactions sous pression, manière d'écouter, de décider, d'entraîner. À partir d'un feedback structuré et bienveillant – sa pierre angulaire – il ouvre un travail sur soi qui dépasse la seule carrière : mieux se connaître, gagner en confiance et en lucidité, réguler ses émotions, clarifier ses valeurs et le sens que l'on met dans son action. Ces prises de conscience nourrissent précisément la posture de leader : présence, écoute, exemplarité, capacité à créer la confiance et à faire grandir les autres autant que soi.

Identifier le potentiel

Au-delà des compétences d'aujourd'hui, l'enjeu est de lire le potentiel :

la capacité à grandir, à s'adapter et à entraîner. Fondés sur la littérature dédiée au potentiel, ces quatre repères complémentaires que nous avons retenus chez Highlight offrent une grille précieuse pour identifier les talents clés de demain.



C'est la **combinaison singulière** de ces dimensions, signature propre à chacun, qui révèle moins la performance d'hier que l'aptitude à réussir demain. Lire le potentiel, c'est là que se joue l'identification des **talents clés** et la construction des trajectoires de leadership.



Forces, failles & détracteurs

La marque d'une authentique expertise n'est pas de défendre un outil les yeux fermés, mais de regarder en face ce qu'il réussit et ce qu'il rate avec lucidité.

Ce que la méthode réussit et ce qu'elle peine à tenir

Les forces

- **Une validité parmi les meilleures**
Pour prédire la performance et le potentiel managérial, l'observation multi-exercices figure régulièrement parmi les approches les plus solides.
- **La pluralité contre les biais**
Plusieurs assesseurs, plusieurs exercices, plusieurs angles : le croisement des regards neutralise les angles morts de chacun.
- **Le réalisme des mises en situation**
On observe des comportements concrets plutôt que des intentions déclarées.
- **Un tremplin vers le développement**
Au-delà de la décision, l'Assessment ouvre des axes de progrès : elle est un point de départ, pas un verdict figé.

Les failles & les détracteurs

- **Le "paradoxe des exercices"**
Selon Sackett & Dreher (1982), le type d'exercice utilisé influence beaucoup les résultats. Il faut donc être prudent dans l'interprétation des scores.
- **Le coût et la lourdeur**
Cas sur-mesure, assesseurs formés, restitution soignée : exigeant en temps et en ressources. D'où la tentation de versions au rabais.
- **Le facteur humain de l'assesseur**
Halo, biais de confirmation, fatigue, stéréotypes: sans formation ni calibrage, les risques sont réels.
- **L'argument des sceptiques**
Un entretien structuré combiné à un test cognitif prédirait presque aussi bien, pour une fraction du coût.

« La vigilance doit être double : contre les biais classiques... et contre la tentation de tout rejeter en un instant. »

La réponse d'Highlight

La recherche est nuancée, et c'est tant mieux. Oui, l'Assessment Center prédit bien la performance future, surtout dans les rôles managériaux. Oui, il est mieux accepté que beaucoup d'alternatives. Mais sa qualité ne tient pas à la méthode seule, elle réside dans la manière dont on la met en œuvre.

Les failles documentées ne sont pas des raisons suffisantes pour abandonner l'outil : **ce sont des points d'exigence du métier**. Nous y répondons par des choix concrets.

Face au paradoxe des exercices

La critique vise les dispositifs mal conçus, pas la méthode. Si les scores varient d'un exercice à l'autre, c'est souvent qu'ils mesurent des choses différentes. Il faut un référentiel clair, des grilles comportementales précises et un calibrage systématique entre assessseurs.

Le coût et la lourdeur

C'est le prix de la rigueur — à comparer au coût d'une erreur de recrutement sur un poste clé. La réponse n'est pas la version au rabais, mais le juste dimensionnement : format complet sur les enjeux qui le méritent, formats plus légers ailleurs.

Le facteur humain

Le risque est réel, et c'est pour cela que la méthode existe. L'AC le neutralise par construction : assessseurs certifiés et formés à leurs biais, observation fondée sur des faits, croisement des regards et calibrage. Le facteur humain n'est pas nié, mais encadré.

Prédire à moindre coût

L'Assessment Center observe les comportements, éclaire le comment et le restitue dans feedback immédiat. Le coach accueille les résistances, éclaire les écarts de perception et challenge l'image de soi. Le diagnostic est plus fin et l'expérience de développement est plus riche.

« La science ne dira jamais qu'un outil est magique.
Elle dira qu'il est excellent entre des mains formées et lucides. »

L'outil n'est rien sans le regard qui l'anime

Ce qui fait la justesse d'un dispositif, ce n'est pas seulement la rigueur de la méthode mais la qualité du regard qui le fait vivre. Et ce regard, c'est celui de l'assesseur.

Loin d'un simple technicien, le bon assesseur est un observateur engagé, un interprète exigeant et un professionnel lucide. Ce qu'il est chargé d'évaluer avec discernement ne sont pas des performances, mais des comportements vivants, souvent subtils, toujours humains.

Ouvrir un espace relationnel sécurisant

dès les premiers instants :

Établir un contact humain, créer la confiance,
poser un cadre bienveillant.

Instaurer une communication claire qui
cherche à comprendre ce que vit le participant,
ce qu'il attend et ce qu'il redoute.



Six exigences de métier

Capter les signaux faibles, les non-dits. Reformuler, vérifier les faits au regard des compétences, sans s'arrêter à la première impression.

Lire en profondeur

- 01 Aller au-delà du visible pour comprendre la logique d'un comportement, en interprétant sans projeter, avec rigueur et humilité
-

Connaître ses biais

- 02 Effet de halo, biais de confirmation, stéréotypes : la conscience de ses filtres est le prérequis essentiel d'une évaluation juste.
-

Animer et improviser

- 03 Faire vivre une mise en situation, ajuster sa posture sans perdre de vue les compétences à évaluer. L'improvisation juste fait partie de l'exercice !
-

Croiser les regards

- 04 Un Assessment n'est jamais l'affaire d'un seul regard: mise en commun, confrontation bienveillante et calibrage collectif garantissent fiabilité et légitimité.
-

Restituer et accompagner

- 05 Traduire les faits en leviers de développement. Un feedback structuré, factuel et humain, qui éclaire sans figer, mobilise sans blesser.
-

Respecter la confidentialité

- 06 Discrétion et respect sont les fondations de la confiance. Ce qui est observé reste pertinent, utile, strictement lié à l'objectif.
-

Dans un contexte où chaque feedback peut influencer une trajectoire, le discernement ne suffit plus : il faut de la **hauteur**, de la **justesse** et une véritable **responsabilité relationnelle**.

« Observer sans juger. Interroger sans enfermer. Donner du sens sans coller d'étiquette. »

Avant l'outil, l'intention

Un Assessment Center ne vaut que par l'intention qui le porte, et par les conditions que l'on crée pour qu'il révèle vraiment.

Structurés, méthodiques, ancrés dans l'observation, ces dispositifs offrent un garde-fou contre les jeux politiques et les intuitions hasardeuses. Mais l'objectivité n'est pas une fin en soi : c'est un moyen. Derrière chaque protocole se cache une intention : celle de l'organisation, qui en décide la nature : **révélateur ou réducteur ? Tremplin ou case à cocher ?**

L'assesseur lucide garde aussi à l'esprit une évidence trop souvent oubliée : **la compétence et la performance ne dépendent jamais de la seule personne.** Elles se jouent dans un contexte et un système, au sein d'une équipe, en lien avec un niveau de motivation et un degré de cohérence avec la culture de l'organisation. Lire un comportement, c'est lire une situation autant qu'un individu et se garder de figer en verdict ce qui tient, en partie, à l'environnement.

La sécurité psychologique, condition sine qua non

L'intention la plus juste reste lettre morte sans un climat qui autorise à se montrer tel que l'on est. Quand les règles du jeu sont partagées – objectifs, destinataires, périmètre d'usage – l'évaluation cesse d'être un jugement pour devenir **un espace de projection.**

Car le courage du collaborateur à se dévoiler dépend du courage de l'organisation à vraiment écouter. C'est cette sécurité, réelle et non seulement déclarée, qui fait toute la différence.

LA VRAIE QUESTION

« Evaluons-nous pour comprendre et développer ou pour sélectionner et trancher? »

L'expérience vécue, au coeur du dispositif

Pour beaucoup, l'Assessment Center commence avec une pointe d'appréhension : la peur d'être jugé, de ne pas être à la hauteur, d'être enfermé dans une étiquette. Et si ce n'était pas cela, justement ?

Pour qui ose s'y prêter avec curiosité et un brin d'humilité, l'exercice devient **un miroir révélateur** – parfois inconfortable, mais toujours riche d'enseignements.

Ce n'est pas un test à « réussir », mais une exploration à vivre !

Ce qu'il donne à voir dépasse les compétences techniques : une manière de réagir sous pression, une posture dans le collectif, un rapport au leadership et à la décision. Le feedback n'est plus un simple retour, **c'est un levier de connaissance de soi.**

Vécue ainsi, l'évaluation cesse d'être une formalité subie pour devenir un moment rare : celui où l'on prend le temps de se regarder agir, penser, interagir sans filtre, mais avec transparence et méthode.

LA QUESTION ADRESSÉE À CHACUN

« Suis-je prêt à me découvrir et à prendre en main ma propre progression ? »

Du miroir au Plan de Développement Individuel

L'Assessment Center est d'abord une expérience pour l'individu. Mais sa vraie valeur se révèle après : quand l'observation devient trajectoire. C'est le rôle du **Plan de Développement Individuel** : la pièce maîtresse qui transforme un diagnostic en élan.

Un levier pour aller plus loin, individuellement

- | Construire un plan de développement individuel.
- | Clarifier les objectifs d'un coaching.
- | Recommander des formations ciblées.
- | Choisir un mentor.
- | Soutenir l'onboarding dans une nouvelle fonction.
- | Préparer une promotion.

Concrètement : un plan personnalisé, nourri des résultats et régulièrement actualisé, qui prend vie au quotidien. L'Assessment crée alors un **momentum** : une impulsion vers une progression durable et ancrée dans le réel.

« Un moment rare où l'ambition du collaborateur et celle de l'organisation se rencontrent. »



Le manager, pivot du développement

Le plus abouti des Plans de Développement Individuel ne produit rien tant que personne ne le fait vivre, jour après jour. Cette personne, c'est le manager.

Positionné comme tuteur et coach de proximité, le manager **accompagne**. Il traduit les enseignements de l'Assessment en actions concrètes, aide à reformuler les objectifs et repère les occasions d'expérimenter sur le terrain.

Son rôle est aussi d'assurer le **suivi** dans la durée et d'offrir des **feedbacks réguliers** – ni complaisants, ni décourageants : factuels et orientés progrès. C'est ce dialogue continu qui transforme un diagnostic ponctuel en une véritable trajectoire de développement.

Mais encore faut-il qu'il soit lui-même outillé et soutenu. Sans cela, le plan reste théorique et l'évaluation perd tout son sens.

Les trois missions du manager

Accompagner – traduire le plan en actions concrètes et en occasions d'apprendre au quotidien.

Suivre – jalonner la progression dans le temps, ajuster les objectifs, célébrer les avancées.

Nourrir – des feedbacks réguliers et sincères, qui reconnaissent les progrès autant qu'ils ouvrent des marges.

« Quand le manager s'en empare – en l'accompagnant, en le nourrissant, en le faisant vivre – le plan de développement porte davantage ses fruits. »

L'outil évolue et compose avec l'IA

Loin des protocoles standardisés des années 2000, l'Assessment Center se fait plus agile, plus inclusif, plus stratégique et apprend à dialoguer avec la technologie.

Plus de sur-mesure

Des dispositifs ancrés dans le réel de l'organisation, parfois co-conçus avec les équipes.

Des formats plus légers

Des « mini-Assessments », parfois en digital, qui créent des points d'étape réguliers tout aussi structurés.

Soft skills et potentiel

Moins de technique, plus de posture, d'agilité et de capacité à apprendre. Une lecture tournée vers l'avenir.

Plus participatif

La personne n'est plus un objet d'observation passive : informée, invitée à réagir, à co-construire son plan.

L'IA : promesse, vigilance... et complémentarité

Ce qu'elle permet déjà : traiter de grands volumes, repérer des signaux faibles, standardiser pour limiter certains biais, faciliter la logistique.

Les risques à encadrer : biais codés, opacité des critères, déshumanisation, sur-interprétation de données mal contextualisées.

Le bon rôle, un soutien : pré-identifier des tendances, enrichir les restitutions, générer des hypothèses à valider avec discernement. Les soft skills se déploient dans des interactions humaines : elles exigent une interprétation sensible, ancrée dans le réel du poste.

« L'avenir de l'évaluation ne sera ni 100 % algorithmique, ni 100 % incarné. Il sera hybride, dynamique et encore plus vivant. »

Ce qu'il faut retenir : 5 repères pour un usage éclairé

Intégrer l'Assessment dans l'architecture RH

- 01** Aucun outil ne produit d'effet durable isolément. Alignez-le sur la colonne vertébrale RH : référentiel de compétences, culture managériale, recrutement, formation, mobilité.

Clarifier objectifs et périmètre

- 02** La vraie question n'est pas « que va-t-on observer ? » mais « que va-t-on faire de ce que l'on verra ? ». Ciseler l'intention et créer la sécurité psychologique.

Travailler avec des assesseurs formés et expérimentés

- 03** La qualité de l'Assessment dépend d'abord de celle de l'assesseur : expérience, conscience de ses biais, posture de miroir plutôt que de juge.

Rendre le collaborateur acteur

- 04** Informé en amont, invité à réagir aux résultats et à co-construire des pistes d'action. Un feedback factuel, respectueux, tourné vers l'avenir.

Organiser un suivi

- 05** Plan de développement déployé dans la durée, coaching, formations ciblées, responsabilités progressives. Traduire les enseignements en progression concrète.

En synthèse : faire de l'Assessment non pas un événement isolé, mais un pilier structurant d'une politique RH globale tournée vers l'avenir.

L'Assessment Center est ce que l'on en fait

Un outil RH de plus... ou un acte de considération conscient envers les talents. Une formalité... ou une opportunité de croissance unique. Tout dépend de l'intention, du cadre et de l'intelligence avec laquelle l'organisation en fait usage.

Dans ce livre blanc nous avons parcouru une histoire, une méthode, une intention. Né il y a quatre-vingts ans d'un besoin de prédire et de sélectionner, l'Assessment Center se développe aujourd'hui sous un nouveau prisme essentiel : **observer sans juger ni réduire, mesurer sans enfermer.**

Cette évolution n'est pas achevée, ni acquise : elle se joue à chaque session, dans le regard de celui qui observe et dans le cadre que l'organisation choisit de poser.

Utilisé sans conscience, il consigne des comportements et renferme un jugement. **Utilisé avec discernement**, il devient l'espace privilégié où une personne peut se voir autrement, être reconnue dans ses potentiels même latents et repartir renforcée, riche de ce qu'elle incarne et de nouveaux possibles.

Chez Highlight, nous avons à coeur de guider chaque dispositif que nous concevons, chaque assesseur que nous formons, chaque restitution que nous accompagnons dans une optique : **faire grandir l'organisation et ses collaborateurs et contribuer à un leadership toujours plus conscient et humain.**

————— L'ÉQUIPE D'HIGHLIGHT CONSULTING

« Sommes-nous prêts à faire de l'évaluation un outil vivant et conscient au service des talents et d'un leadership humain ? »

Highlight souligne, valorise et déploie vos talents

Cabinet de conseil RH luxembourgeois, Highlight Consulting accompagne organisations, leaders et collaborateurs pour **prendre de la hauteur et poser un regard juste sur les compétences** – avec, toujours, un·e coach assesseur à vos côtés.

Nos Assessment, Development et Learning Centers stimulent la connaissance de soi, éclairent les choix de recrutement, de promotion et de mobilité, et fondent des plans de développement personnalisés.

Sources & pour aller plus loin

Origines & histoire – les War Office Selection Boards britanniques (1942), les travaux de l'OSS, et la Management Progress Study d'AT&T (D. W. Bray, à partir de 1956).

Validité & méta-analyses – Gaugler, Rosenthal, Thornton & Bentson (1987) ; Schmidt & Hunter (1998) ; et la réévaluation de Sackett, Zhang, Berry & Lievens (2022).

Validité de construit – Sackett & Dreher (1982) ; Arthur, Day, McNelly & Edens (2003).

Cadre & déontologie – Guidelines and Ethical Considerations for Assessment Center Operations, International Taskforce on Assessment Center Guidelines (2015).

Ouvrage de référence – Thornton & Rupp, Assessment Centers in Human Resource Management (2006).

Pratiques contemporaines – Human Capital Trends.

Échangeons

Une question, un projet d'évaluation ou de développement ?

+352 28 80 77 77

severine.barbette@highlight.lu

www.highlight.lu

« L'attention est la forme la plus rare et la plus pure de la générosité. »

SIMONE WEIL

