



## EXERCICE DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE (EPS 06)

### RAPPORT D'ÉVALUATION

Personne candidate :  
Candidat X

Date d'évaluation :  
Janvier 200X

**Le présent rapport est confidentiel. Toutes les mesures doivent donc être prises afin de préserver la confidentialité des données présentées. Seules les personnes autorisées devraient avoir accès au contenu du rapport.**

# Exercice de planification stratégique

Candidat(e) : Candidat X

Date de l'évaluation : Janvier 200X

## Notes explicatives du type d'examen

L'Exercice de planification stratégique évalue la capacité à prendre connaissance d'un grand nombre de données présentées sous forme de rapports, de notes de service, de lettres, d'articles de journaux, etc. Il vise également à évaluer la capacité à décoder l'environnement organisationnel interne et externe, à établir les orientations stratégiques et à proposer un plan d'action visant à résoudre les problèmes dans une perspective à court, moyen et long terme.

Dans le cadre de cet exercice, la personne candidate devait rédiger un texte d'un maximum de cinq (5) pages portant sur sa vision stratégique de sa direction générale tout en tenant compte de l'environnement interne et externe de son organisation.

## Échelle d'évaluation

Dans ce rapport, les résultats sont présentés en fonction de l'échelle d'évaluation suivante :

<b>Excellent</b> 5	Le candidat répond aux principaux aspects et critères de l'évaluation et ses réponses sont appropriées. Le candidat a surpassé les attentes.
<b>Très bon</b> 4	Le candidat répond à la plupart des critères de l'évaluation et aucune lacune majeure dans les aspects évalués n'a été notée. Le candidat démontre une performance au-dessus de la moyenne.
<b>Bon</b> 3	Quelques-uns des critères principaux et secondaires de l'évaluation ont été soulevés. Le candidat démontre quelques lacunes mineures par rapport aux critères évalués.
<b>Faible</b> 2	Le candidat omet des aspects et des critères de l'évaluation importants. Le candidat présente quelques lacunes majeures et éprouve des problèmes.
<b>Très faible</b> 1	Le candidat omet la plupart des aspects évalués et présente plusieurs lacunes majeures. Il est incapable de répondre ou ses réponses sont inappropriées.

# Exercice de planification stratégique

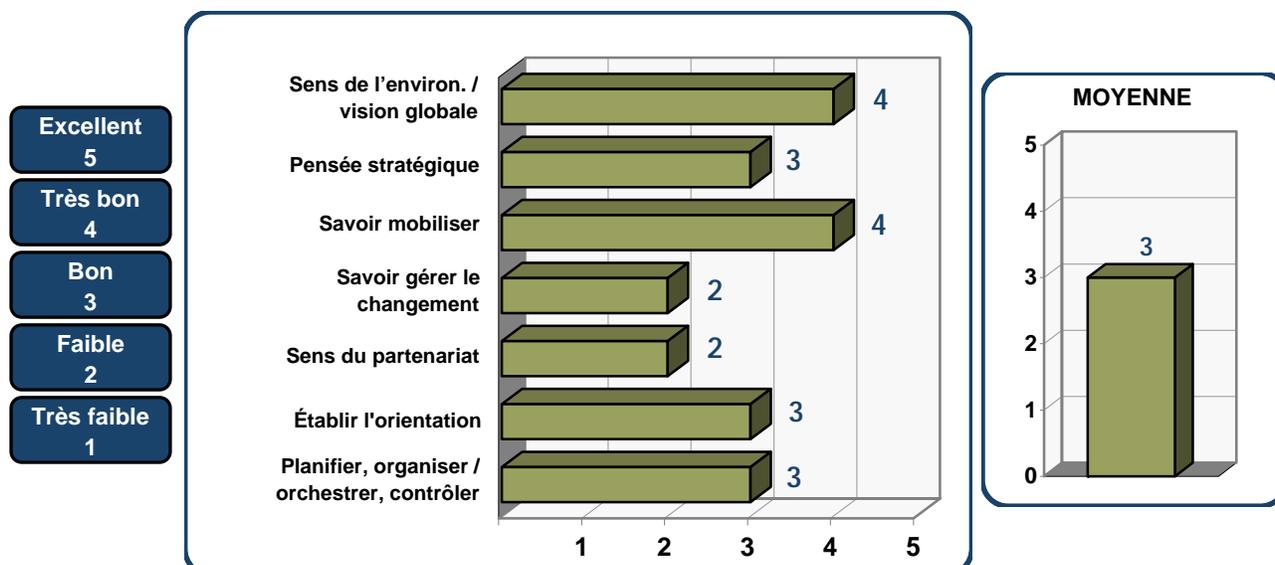
Candidat(e) : Candidat X

Date de l'évaluation : Janvier 200X

## Définition des compétences évaluées

- **SENS DE L'ENVIRONNEMENT / VISION GLOBALE** : Comprend clairement les enjeux, les principes et les modes de fonctionnement qui touchent à la fois l'environnement interne et externe tout en sachant comment les utiliser pour le plus grand bien de l'organisation, des gens qui y travaillent et à qui celle-ci offre ces services.
- **PENSÉE STRATÉGIQUE** : Anticipe les tendances, en comprend la signification et intègre des quantités importantes de renseignements dans un ensemble logique afin d'établir les orientations stratégiques à privilégier.
- **SAVOIR MOBILISER** : Suscite l'engagement des autres en les responsabilisant et en donnant un sens au travail accompli.
- **SAVOIR GÉRER LE CHANGEMENT** : Sait poser des actions et mettre en place des processus adéquats afin de faciliter le changement et diminuer la résistance des personnes impliquées.
- **SENS DU PARTENARIAT** : Favorise la création de partenariats avec d'autres directions ou d'autres organisations dans une perspective de collaboration et de recherche de synergie.
- **ÉTABLIR L'ORIENTATION** : Défend la vision de l'organisation, canalise et mobilise les énergies et les talents pour travailler vers un but commun dans les meilleurs intérêts de l'organisation, des personnes qui y travaillent et des personnes qui en bénéficient.
- **SAVOIR PLANIFIER, ORGANISER/ORCHESTRER, CONTRÔLER** : Élabore des plans qui tiennent compte du temps et des ressources disponibles et qui visent à atteindre les objectifs fixés par le biais de mécanismes, d'activités ou de programmes appropriés. Répartit les ressources, organise efficacement le travail et prend les dispositions nécessaires afin d'atteindre les objectifs fixés. Prévoit des suivis ou met en place des mécanismes de contrôle lui permettant de vérifier la progression des dossiers et, au besoin, d'intervenir ou d'apporter les réajustements nécessaires.

## Résultats globaux



# Exercice de planification stratégique

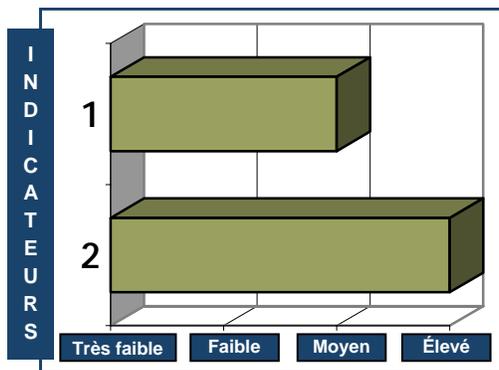
Candidat(e) : Candidat X

Date de l'évaluation : Janvier 200X

## Résultats par compétence mesurée

### Sens de l'environnement / vision globale

4 / 5



#### 1 Possède une bonne connaissance des pratiques et des tendances de son organisation

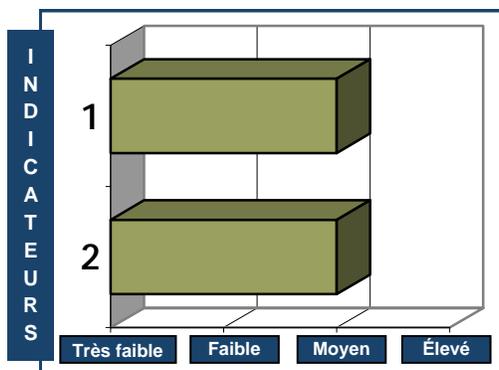
Évalue jusqu'à quel point la personne candidate possède une bonne connaissance des pratiques, des tendances et des données qui concernent son secteur d'activité et son organisation et possède une bonne compréhension des principes et des rouages de celle-ci. Évalue également jusqu'à quel point la personne candidate est sensible au mandat, aux orientations et aux directions privilégiées par son organisation.

#### 2 Maîtrise bien l'environnement interne et externe

Évalue jusqu'à quel point la personne candidate est bien informée sur l'environnement externe et sur les enjeux qui touchent son organisation et est sensible aux changements internes et externes qui ont un impact sur celle-ci. Évalue également jusqu'à quel point la personne candidate comprend les raisons et les principes qui sont à l'origine des politiques, des pratiques et des procédures.

### Pensée stratégique

3 / 5



#### 1 Intègre l'information et distingue les éléments essentiels des éléments non essentiels

Évalue jusqu'à quel point la personne candidate regroupe et intègre l'information selon plusieurs perspectives afin de bien comprendre les questions et les problèmes complexes touchant l'organisation, sait reconnaître les tendances et les interrelations des événements divers et anticiper les besoins de celle-ci et les problèmes potentiels pouvant l'affecter. Évalue également jusqu'à quel point la personne candidate sait distinguer les éléments essentiels de ceux qui le sont moins en se concentrant sur les questions fondamentales qui affecteront l'avenir de l'organisation et de sa clientèle.

#### 2 Vision / mission de l'organisation et établissement d'un plan d'action

Évalue jusqu'à quel point la personne candidate traduit sa vision de l'organisation en buts, en objectifs et en interventions significatives et mesurables et propose une approche qui tient compte de la mission et des objectifs fixés par l'organisation. Évalue également jusqu'à quel point la personne candidate établit un plan d'action qui tient compte de la situation actuelle et des perspectives futures à court et à long terme.

# Exercice de planification stratégique

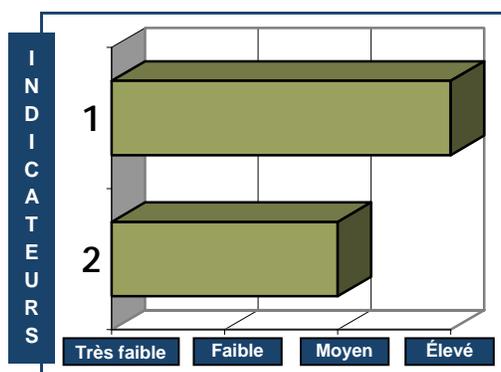
Candidat(e) : Candidat X

Date de l'évaluation : Janvier 200X

## Résultats par compétence mesurée

### Savoir mobiliser

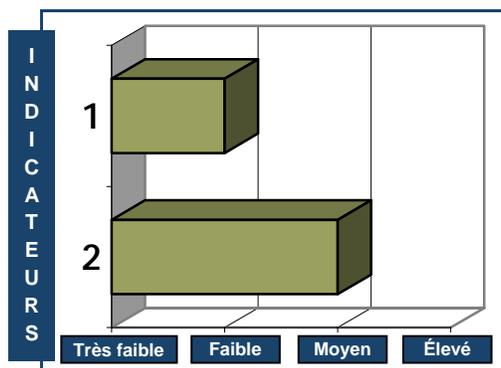
4 / 5



- Rôle et responsabilités des employés et imputabilité de ceux-ci**  
Évalue jusqu'à quel point la personne candidate sait expliquer aux employés le rôle qu'ils jouent dans l'atteinte de la mission et des objectifs de l'organisation et sait déléguer des responsabilités qui représentent des défis réalistes et qui permettent aux employés de se dépasser et de les rendre imputables dans leur travail.
- Suscite l'engagement et donne un sens au travail de son personnel**  
Évalue jusqu'à quel point la personne candidate donne un sens au travail à accomplir et partage les victoires tout en reconnaissant les mérites et la contribution de chacun. Évalue également jusqu'à quel point la personne candidate suscite l'engagement en prêchant par l'exemple et en mobilisant les intervenants internes susceptibles de participer à l'atteinte des objectifs.

### Savoir gérer le changement

2 / 5



- Comprend les raisons et enjeux du changement et en décèle les problèmes potentiels**  
Évalue jusqu'à quel point la personne candidate décèle à l'avance les problèmes potentiels associés aux changements et prévoit les mesures appropriées afin d'y faire face. Évalue également jusqu'à quel point la personne candidate comprend les raisons et les enjeux à la base des changements planifiés par l'organisation et propose une démarche structurée visant à faciliter la mise en place de ceux-ci.
- Identifie les éléments et les acteurs contribuant à la résistance au changement**  
Évalue jusqu'à quel point la personne candidate identifie les éléments contribuant à la résistance au changement et met en place des actions visant à diminuer leur impact. Identifie les personnes qui démontrent de la résistance au changement et tente de les aider à cheminer de façon positive. Évalue également jusqu'à quel point la personne candidate identifie les personnes désireuses de participer au processus de changement et les met à contribution.

# Exercice de planification stratégique

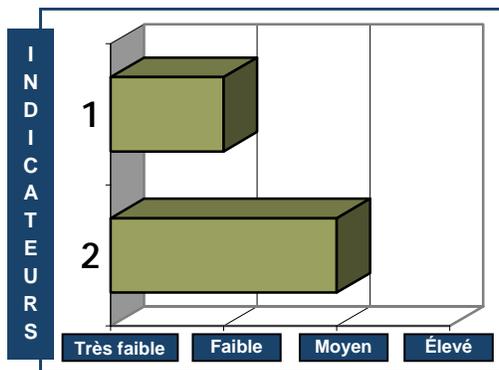
Candidat(e) : Candidat X

Date de l'évaluation : Janvier 200X

## Résultats par compétence mesurée

### Sens du partenariat

2 / 5



#### 1 Identifie le type de collaboration ainsi que la compatibilité des intérêts avec les partenaires

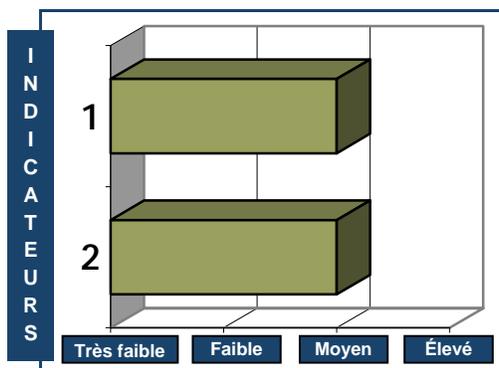
Évalue jusqu'à quel point la personne candidate identifie les organisations ou les directions avec lesquelles elle pourrait établir des partenariats, et ce, tant à l'interne qu'à l'externe et identifie le type de collaboration permettant d'apporter une valeur ajoutée aux parties impliquées. Évalue également jusqu'à quel point la personne candidate recherche la complémentarité et la compatibilité des intérêts chez ses partenaires.

#### 2 Établit les bases nécessaires à un partenariat efficace

Évalue jusqu'à quel point la personne candidate forme des partenariats fondés sur un partage des risques, du pouvoir, des efforts et des responsabilités et cherche à ce que les partenariats soient bénéfiques pour toutes les parties impliquées. Évalue également jusqu'à quel point la personne candidate favorise la consultation et les échanges entre les organisations partenaires.

### Établir l'orientation

3 / 5



#### 1 Soutient la vision de l'organisation et définit les balises opérationnelles

Évalue jusqu'à quel point la personne candidate sait soutenir la vision de l'organisation et prépare celle-ci à répondre aux événements. Évalue également jusqu'à quel point la personne candidate n'hésite pas à prendre des décisions ou à prendre position afin de clairement définir les balises opérationnelles.

#### 2 Établit des objectifs précis et propose différentes interventions

Évalue jusqu'à quel point la personne candidate a su établir des objectifs précis et traiter efficacement chacune des priorités en proposant différentes interventions.

# Exercice de planification stratégique

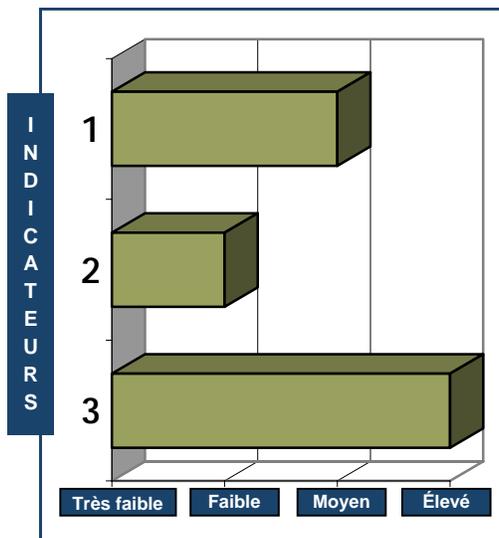
Candidat(e) : Candidat X

Date de l'évaluation : Janvier 200X

## Résultats par compétence mesurée

Savoir planifier, organiser/orchestrer, contrôler

3 / 5



- 1 Élabore des plans et planifie des tâches et des activités en fonction du temps et des ressources disponibles**  
Évalue jusqu'à quel point la personne candidate élabore des plans qui tiennent compte des ressources et du temps disponible tout en tenant compte du niveau de difficulté des tâches à accomplir. Évalue également jusqu'à quel point la personne candidate établit les priorités d'intervention, décompose le travail en séquences, prévoit des plans alternatifs et tient compte de l'avis et des besoins des personnes impliquées.
- 2 Répartit les tâches, met en place des méthodes de travail efficaces et coordonne l'ensemble des activités requises**  
Évalue jusqu'à quel point la personne candidate répartit efficacement les tâches et responsabilités des personnes impliquées et utilise adéquatement les ressources financières et matérielles. Met aussi en place des méthodes de travail permettant de maximiser la réalisation des objectifs. Évalue également jusqu'à quel point la personne candidate coordonne l'ensemble des activités requises et fait circuler l'information de façon à ce que les données soient disponibles en tout temps.
- 3 Fixe des échéanciers, mesure le rendement en fonction des attentes établies et vérifie la progression des activités en cours**  
Évalue jusqu'à quel point la personne candidate fixe des échéanciers pour la réalisation des activités en cours et mesure le rendement selon la marge de manœuvre accordée. Évalue également jusqu'à quel point la personne candidate utilise des procédures et des techniques de vérification appropriées en vue de suivre la progression des dossiers en cours afin d'apporter les ajustements nécessaires.