



Université du Québec
École nationale d'administration publique
Service d'évaluation et de développement des compétences

Secrétariat
du Conseil du trésor
Québec



Direction des moyens d'évaluation
des compétences

EXAMEN DE TYPE « APPRÉCIATION PAR SIMULATION » (APS)

DOCUMENT D'INFORMATION GÉNÉRALE

À L'INTENTION DES CANDIDATS.

Juin 2003

TABLE DES MATIÈRES

<u>1.</u>	<u>Utilisation de l'examen</u>	<u>3</u>
<u>2.</u>	<u>Contenu et déroulement de l'examen</u>	<u>4</u>
<u>3.</u>	<u>La convocation des candidats et l'administration de l'examen</u>	<u>5</u>
<u>4.</u>	<u>L'évaluation des candidats</u>	<u>5</u>
	4.1 La sélection des observateurs	6
	4.2 Des outils d'évaluation adéquats	6
	4.3 L'évaluation quantitative et qualitative	6
	4.4 Le consensus	7
<u>5.</u>	<u>La transmission des résultats</u>	<u>7</u>
<u>6.</u>	<u>Quelques conseils pratiques pour se préparer à ce genre d'examen</u>	<u>8</u>

Examen de type « Appréciation par simulation » (APS)
Document d'information générale à l'intention des candidats¹

1. Utilisation de l'examen

L'appréciation par simulation (APS) s'inspire directement de la méthode des centres d'évaluation (*Assessment Centers*). Cette méthode repose sur l'observation directe de candidats qui doivent agir dans des situations caractéristiques d'un poste de cadre, à partir d'un profil de compétences préalablement défini. Les exercices de simulation permettent aux observateurs de dégager, par consensus et pour chaque personne, une évaluation de chacune des habiletés de gestion qui composent le profil de compétences recherché. Les habiletés de gestion mesurées par l'APS sont regroupées en quatre grandes catégories : les habiletés personnelles, les habiletés intellectuelles, les habiletés relationnelles et les habiletés managérielles. Le contenu d'un examen de type APS pourrait, à titre d'exemple, évaluer les habiletés suivantes : l'autonomie (habileté personnelle), l'objectivité (habileté intellectuelle), le leadership (habileté relationnelle) et le contrôle (habileté managérielle).

L'APS est un examen utilisé pour mesurer les compétences de gestion des cadres de classe 1 à 10 de la fonction publique du Québec comme il est prévu dans le règlement de classification du personnel d'encadrement concerné. Au moment de développer cet examen, le niveau d'encadrement du poste visé ainsi que les compétences exigées déterminent la nature et la complexité des mises en situation.

L'appréciation par simulation (APS) peut être utilisée à des fins de sélection du personnel², d'évaluation du potentiel et de relève. Elle est aussi utile au développement personnel et au cheminement de carrière. Les APS sont donc

¹ L'utilisation du masculin vise essentiellement à alléger le texte.

² Afin d'alléger le texte, nous employons le terme "sélection" pour faire référence aux concours de promotion, de recrutement, de la promotion sans concours et aux réserves de candidatures.

offertes aux individus et aux organisations qui désirent les utiliser pour évaluer des compétences en gestion. Leur contenu et la complexité des mises en situation varient donc en fonction du profil de compétences retenu, du niveau des postes d'encadrement concerné et des raisons qui motivent leur utilisation. Le présent document d'information s'adresse aux candidats qui seront convoqués à un examen d'APS administrée à des fins de sélection.

2. Contenu et déroulement de l'examen

Tous les exercices administrés lors d'un examen de type APS ont été développés en collaboration avec des spécialistes de l'administration publique québécoise et de son fonctionnement et des gestionnaires d'expérience des ministères et organismes. Le réalisme des situations proposées s'appuie sur une recherche approfondie et continue des pratiques et de la philosophie de gestion présentes dans les ministères et organismes gouvernementaux.

Les exercices proposés peuvent varier d'un processus de sélection à un autre. Ils peuvent simuler des rencontres telles que des comités décisionnels, des comités consultatifs, des groupes de travail, des rencontres avec un subordonné, ou encore des rencontres avec un supérieur immédiat. Ils peuvent aussi prendre la forme d'exercices écrits ou de présentations individuelles. La durée générale d'une session d'APS est de quatre heures, incluant les pauses. La session se déroule donc en avant-midi ou en après-midi. Le nombre de candidats participant à une session d'APS est composé généralement de 4 à 8 personnes.

Dès leur arrivée, les candidats sont pris en charge par un animateur qui les accueille et les accompagne tout au long de l'examen. L'animateur peut, ainsi, répondre aux questions des candidats et les encadrer. Il présente chaque exercice et donne des explications claires quant aux consignes à suivre, au temps alloué

pour la réalisation de chaque mandat. Bref, l'animateur permet d'assurer la constance et la rigueur pour chaque session prévue.

Lors des activités, des observateurs agissent à titre d'évaluateurs pour la session d'APS. Ces observateurs se font très discrets et leur présence ne doit pas gêner personne. Il arrive aussi que des comédiens soient présents pour jouer des rôles dans les mises en situation. Ces comédiens professionnels sont formés à cette fin par l'École nationale d'administration publique (ENAP).

3. La convocation des candidats et l'administration de l'examen

Le candidat qui doit passer un examen d'APS est convoqué par écrit. L'information pertinente lui est transmise par le ministère ou l'organisme responsable du processus de sélection, y compris : la date de la session, l'heure, l'adresse exacte, le nom des personnes avec qui il doit communiquer en cas d'empêchement, les consignes générales et tout autre document pertinent.

4. L'évaluation des candidats

Le processus d'évaluation des candidats par la méthode de l'appréciation par simulation (APS) doit avant tout assurer l'équité et l'objectivité à l'égard de tous les candidats. Pour ce faire, la méthode d'évaluation utilisée est rigoureuse. Elle comporte plusieurs dimensions permettant d'éliminer le plus possible la subjectivité ou la partialité des observations.

4.1 La sélection des observateurs

Les règles prédominantes de sélection tiennent compte de l'expérience des observateurs dans la gestion publique, de leur intérêt, de la diversité des expériences ainsi que de la qualité des références. Par la suite, les observateurs reçoivent une formation rigoureuse pour toutes les activités de l'APS et sur le code d'éthique du Service d'évaluation et de développement des compétences (SEDEC). Cette formation est également offerte aux comédiens professionnels qui peuvent intervenir dans les sessions d'appréciation par simulation.

4.2 Des outils d'évaluation adéquats

La deuxième dimension comprend l'élaboration d'outils d'évaluation qui assurent l'uniformité dans les observations. Il s'agit, notamment, des profils de compétence, des grilles d'observation, des mises en situation, des scénarios et des répliques des comédiens. Ces instruments sont tous validés par des gestionnaires d'expérience et appuyés par des recherches soutenues, tant pour ce qui concerne le contenu que les modalités d'application. De plus, ils contribuent à assurer la qualité des moyens d'évaluation.

4.3 L'évaluation quantitative et qualitative

La troisième dimension relève des observateurs. En effet, l'évaluation des candidats est de deux types : l'évaluation quantitative et l'évaluation qualitative. Pour chaque mise en situation, les observateurs notent dans un premier temps les comportements manifestés par les candidats et les comparent au nombre de comportements attendus (évaluation quantitative). Ils tiennent compte également de la qualité des interventions des candidats au moment de leur attribuer un résultat mettant l'accent sur les aspects suivants : l'impact, la constance et l'intensité (évaluation qualitative).

4.4 Le consensus

La dernière dimension est connue sous l'appellation de la méthode du consensus. Pour une session d'appréciation par simulation, chacun des candidats est évalué par deux observateurs ou plus. Il en découle une évaluation croisée qui permet de s'assurer que le candidat est évalué le plus justement possible. L'animateur de la session supervise l'établissement du consensus.

5. La transmission des résultats

La transmission des résultats au candidat est de la responsabilité du ministère. Un rapport synthèse d'évaluation contenant le résultat global ainsi que les résultats obtenus pour chacun des critères évalués est transmis au candidat. Les résultats sont exprimés sur une échelle de 0 à 10. Le rapport est accompagné d'une grille d'interprétation qui aidera le candidat à mieux identifier ses forces et ses faiblesses à l'égard de chacune des habiletés mesurées.

6. Quelques conseils pratiques pour se préparer à ce genre d'examen

La veille de l'examen ou les jours qui précèdent...

- ✓ Se ménager du temps personnel;
- ✓ Se relaxer et se faire confiance;
- ✓ Se rappeler que ce type d'examen ne mesure pas les connaissances;
- ✓ Relire la lettre de convocation et les documents qui l'accompagnent;
- ✓ Noter la date, l'heure et le lieu de l'examen;
- ✓ Prendre en considération les facteurs impondérables pour ne pas se présenter à la dernière minute à l'examen;
- ✓ Éviter les situations de tension inutiles.

Bref, la meilleure préparation à un tel examen consiste à se reposer et à se faire confiance...

Pendant l'examen ...

- ✓ Être le plus naturel possible, rester soi-même;
- ✓ Ne pas chercher à anticiper les attentes des observateurs;
- ✓ Ne pas se laisser impressionner par les interventions des autres;
- ✓ Ne pas se laisser distraire par la présence des observateurs;
- ✓ Ne pas se laisser déstabiliser par l'impression d'une contre-performance dans un exercice;
- ✓ Ne pas présumer des critères retenus pour chacun des exercices.

Bon succès à tous !