

Appel à tous

Rapport

Cet appel à tous concerne l'état du développement du leadership appliqué dans les entreprises. Voici un aperçu des énoncés :

- Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs.
- Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise.
- Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership.
- Etc.

Nombre de répondants : 56

Cet appel à tous a été fait entre le 27 février et le 21 mars 2007.



Reproduction, diffusion et distribution, intégrales ou partielles, par quelque procédé que ce soit, interdites sans l'autorisation de l'Ordre des CRHA et des CRIA du Québec.

Le résumé et les réponses à l'appel à tous, telles que transmises, ne sauraient exprimer en aucun cas l'opinion de l'ORHRI. De plus, il ne s'agit ni d'un avis juridique ni d'un quelconque conseil.

Publié en version électronique en avril 2007.

1200, avenue McGill College
Bureau 1400
Montréal (Québec) H4B 2G7
(514) 879-1636 - info@orhri.org

Les résultats du sondage révèlent que 25 % des répondants considèrent que leur entreprise possède suffisamment de bons dirigeants aux divers niveaux hiérarchiques.

Près de 60 % constatent que les initiatives de développement du leadership respectent le contexte particulier de l'organisation. Pour leur part, 41 % les considèrent en lien étroit avec les priorités d'affaires et les enjeux stratégiques.

Les principaux responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives de développement sont le groupe de direction générale et le groupe des ressources humaines. Toutefois, 34 % des répondants mentionnent qu'il y a confusion des rôles sur cet aspect dans leur organisation.

La proportion la plus fréquente d'attribution de postes clés à des candidats provenant de l'interne est de moins de 40 %.

Les ressources les plus fréquemment utilisées dans le cadre des activités de développement du leadership sont : la firme-conseil, le consultant indépendant, les cadres de l'organisation en *coaching* ou en mentorat.

Enfin, 36 % des répondants appuient l'idée que les initiatives de développement contribuent à améliorer la capacité de leadership de leur organisation.

Compilation des résultats – Nombre de répondants

1. **Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs.**
(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)

1	2	3,57 %
2	10	17,86 %
3	30	53,57 %
4	9	16,07 %
5	5	8,93 %
Ne sais pas	0	0,00 %
Nombre de répondants		56

2. **Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise.** (1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)

1	2	3,57 %
2	10	17,86 %
3	15	26,79 %
4	21	37,50 %
5	8	14,29 %
Ne sais pas	0	0,00 %
Nombre de répondants		56

3. **À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont :**

En augmentation	31	56,36 %
Stables	17	30,91 %
En diminution	2	3,64 %
Je ne sais pas	5	9,09 %
Nombre de répondants		55

4. **Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership.**
(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)

1	14	25,00 %
2	16	28,57 %
3	11	19,64 %
4	15	26,79 %
5	0	0,00 %
Nombre de répondants		56

Compilation des résultats – Nombre de répondants

5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. (1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)

1	7	12,50 %
2	22	39,29 %
3	10	17,86 %
4	13	23,21 %
5	4	7,14 %
Ne sais pas	0	0,00 %
Nombre de répondants		56

6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. (1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)

1	11	19,64 %
2	11	19,64 %
3	7	12,50 %
4	12	21,43 %
5	2	3,57 %
Ne sais pas	13	23,21 %
Nombre de répondants		56

7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). (1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)

1	7	12,50 %
2	16	28,57 %
3	13	23,21 %
4	13	23,21 %
5	7	12,50 %
Ne sais pas	0	0,00 %
Nombre de répondants		56

8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. (1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)

1	9	16,07 %
2	12	21,43 %
3	18	32,14 %
4	12	21,43 %
5	5	8,93 %
Ne sais pas	0	0,00 %
Nombre de répondants		56

Compilation des résultats – Nombre de répondants

9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut?

Oui	17	30,36 %
Non	14	25,00 %
C'est ambigu	20	35,71 %
Ne sais pas/Ne s'applique pas	5	8,93 %
Nombre de répondants	56	

10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres).

1	13	23,21 %
2	12	21,43 %
3	18	32,14 %
4	9	16,07 %
5	4	7,14 %
Ne sais pas	0	0,00 %
Nombre de répondants	56	

11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne?

De 80 à 100 %	10	17,86 %
De 60 à 80 %	15	26,79 %
De 40 à 60 %	11	19,64 %
Moins de 40 %	20	35,71 %
Nombre de répondants	56	

12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage :

Augmente (plus de recrutement interne)	32	57,14 %
Reste le même	20	35,71 %
Diminue (plus de recrutement externe)	4	7,14 %
Nombre de répondants	56	

13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). (1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)

1	1	1,79 %
2	7	12,50 %
3	16	28,57 %
4	16	28,57 %
5	16	28,57 %
Nombre de répondants	56	

Compilation des résultats – Nombre de répondants

14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini.
(1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)

1	4	7,14 %
2	2	3,57 %
3	8	14,29 %
4	6	10,71 %
5	7	12,50 %
6	3	5,36 %
7	12	21,43 %
8	7	12,50 %
9	3	5,36 %
10	4	7,14 %
Nombre de répondants		56

15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé.

1	5	9,09 %
2	4	7,27 %
3	7	12,73 %
4	8	14,55 %
5	8	14,55 %
6	8	14,55 %
7	5	9,09 %
8	6	10,91 %
9	3	5,45 %
10	1	1,82 %
Nombre de répondants		55

16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. (1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)

1	3	5,36 %
2	17	30,36 %
3	13	23,21 %
4	13	23,21 %
5	10	17,86 %
Nombre de répondants		56

Compilation des résultats – Nombre de répondants

17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership?

1	15	26,79 %
2	17	30,36 %
3	14	25,00 %
4	9	16,07 %
5	1	1,79 %
Nombre de répondants		56

18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership?

Le groupe RH	14	25,00 %
Le groupe de direction générale	15	26,79 %
Un comité de pilotage mixte	2	3,57 %
La direction RH des unités d'affaires	2	3,57 %
Les gestionnaires des différentes unités d'affaires	4	7,14 %
C'est plutôt confus	19	33,93 %
Nombre de répondants		56

19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation :

Évaluation du potentiel à l'interne	24	7,84 %
Évaluation du potentiel par une firme externe	19	6,21 %
Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours)	21	6,86 %
Formation au leadership externe de moyenne durée (1 semaine et plus tel que : <i>Executive MBA</i>)	10	3,27 %
Formation « en classe » au leadership donnée en interne	17	5,56 %
Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base	36	11,76 %
Formation en ligne	13	4,25 %
<i>Feedback</i> multisource, évaluation à 360 degrés	14	4,58 %
Groupes de codéveloppement/communautés de pratiques	12	3,92 %
Université d'entreprise, <i>learning center</i> , interne	11	3,59 %
Programme de mentorat	11	3,59 %
Services de coaching par des coaches externes	24	7,84 %
Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>)	23	7,52 %
Affectation temporaire dans une autre fonction, division	14	4,58 %
Affectation à l'étranger	10	3,27 %
Plan de développement individualisé	21	6,86 %
Voyage d'étude (pays étranger, entreprise différente)	2	0,65 %
Occasions particulières d'échanges avec le PDG et/ou avec d'autres membres de la direction	18	5,88 %
Autre (prière de préciser)	6	1,96 %
Nombre de répondants		306

Vous pouvez également consulter la section COMPILATION DES RÉSULTATS - PAR RÉPONDANT.

Compilation des résultats – Nombre de répondants

20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership :

Firme de conseil	30	25,86 %
Consultant indépendant	21	18,10 %
Consultant interne	14	12,07 %
Université québécoise	15	12,93 %
Université canadienne (à l'exception de celles du Québec)	4	3,45 %
Université américaine	4	3,45 %
Cadres de l'organisation (coanimation)	11	9,48 %
Cadres de l'organisation (coaching, mentorat)	17	14,66 %
Nombre de répondants	116	

21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. (1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)

1	3	5,45 %
2	15	27,27 %
3	14	25,45 %
4	14	25,45 %
5	6	10,91 %
Ne sais pas	3	5,45 %
Nombre de répondants	55	

22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership :

Vous pouvez consulter la section COMPILATION DES RÉSULTATS - PAR RÉPONDANT.

23. Je suis :

Gestionnaire de premier niveau (superviseur)	5	9,80 %
Gestionnaire intermédiaire	9	17,65 %
Cadre	18	35,29 %
Cadre supérieur	14	27,45 %
Autres (précisez)	5	9,80 %
Nombre de répondants	51	

Vous pouvez également consulter la section COMPILATION DES RÉSULTATS - PAR RÉPONDANT.

24. Je travaille au sein :

De la fonction RH	51	91,07 %
D'une fonction autre que les RH (p. ex., marketing, finances, service juridique, etc.)	2	3,57 %
Des opérations	3	5,36 %
Nombre de répondants	56	

Compilation des résultats – Nombre de répondants

25. Mon entreprise compte :

Moins de 50 employés	7	12,50 %
Entre 50 et 100 employés	4	7,14 %
Entre 100 et 500 employés	19	33,93 %
Entre 500 et 1000 employés	4	7,14 %
Plus de 1000 employés	22	39,29 %
Nombre de répondants	56	

26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de :

Moins de 100 millions \$ par année	20	35,71 %
Entre 100 millions et 500 millions \$ par année	14	25,00 %
Entre 500 millions et 1 milliard \$ par année	5	8,93 %
Entre 1 milliard et 5 milliards \$ par année	9	16,07 %
Plus de 5 milliards \$ par année	8	14,29 %
Nombre de répondants	56	

27. Mon entreprise a :

Moins de 5 ans	4	7,14 %
Entre 5 et 10 ans	2	3,57 %
Plus de 10 ans	50	89,29 %
Nombre de répondants	56	

Questions	Répondants
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>1 -</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 4 2. 5 3. En augmentation 4. 3 5. 4 6. 4 7. 2 8. 3 9. C'est ambigu 10. 3 11. Moins de 40 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 4 14. 10 15. 10 16. 5 17. 3 18. C'est plutôt confus 19. - Évaluation du potentiel à l'interne - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Formation au leadership externe de moyenne durée (1 semaine et plus tel que : <i>Executive MBA</i>) - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Formation en ligne - Feedback multisource, évaluation à 360 degrés - Groupes de codéveloppement/communautés de pratique - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) - Affectation temporaire dans une autre fonction, division (<i>rotational assignment</i>) - Affectation à l'étranger - Plan de développement individualisé - Occasions particulières d'échanges avec le PDG et/ou avec d'autres membres de la direction 20. Université américaine 21. 4 22. Meilleure coordination du programme au niveau international 23. Cadre 24. De la fonction RH 25. Entre 100 et 500 employés 26. Entre 100 millions et 500 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants
(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)	2 -
1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs.	1. 3
2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise.	2. 2
3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont :	3. Stables
4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership.	4. 1
5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership.	5. 1
6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership.	6. 1
7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération).	7. 4
8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel.	8. 2
9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut?	9. C'est ambigu
10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres).	10. 1
11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne?	11. Moins de 40 %
12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage :	12. Augmente (plus de recrutement interne)
13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.).	13. 3
14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	14. 3
15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	15. 3
16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques.	16. 2
17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership?	17. 1
18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership?	18. C'est plutôt confus
19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation :	19. Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>)
20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership :	20. Cadres de l'organisation (coanimation)
21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise.	21. 2
22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership :	22. s/o
23. Je suis :	23. Cadre supérieur
24. Je travaille au sein :	24. De la fonction RH
25. Mon entreprise compte :	25. Entre 100 et 500 employés
26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de :	26. Entre 500 millions et 1 milliard \$ par année
27. Mon entreprise a :	27. Plus de 10 ans

Questions		Répondants
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives de développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>3 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 4 2. 3 3. Stables 4. 4 5. 4 6. 4 7. 4 8. 4 9. Oui 10. 5 11. De 40 à 60 % 12. Reste le même 13. 4 14. 7 15. 7 16. 4 17. 4 18. Les gestionnaires des différentes unités d'affaires 19. - Plan de développement individualisé - Évaluation du potentiel à l'interne - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Programme de mentorat - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes 20. - Firme de conseil - Université québécoise 21. 4 22. s/o 23. Gestionnaire de premier niveau (superviseur) 24. D'une fonction autre que les RH (p. ex., marketing, finances, service juridique, etc.) 25. Plus de 1000 employés 26. Plus de 5 milliards \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants
(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)	4 -
1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs.	1. 2
2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise.	2. 3
3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont :	3. En augmentation
4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership.	4. 1
5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership.	5. 2
6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership.	6. 1
7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération).	7. 4
8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel.	8. 1
9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut?	9. Non
10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres).	10. 1
11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne?	11. Moins de 40 %
12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage :	12. Augmente (plus de recrutement interne)
13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.).	13. 3
14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	14. 4
15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	15. 2
16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques.	16. 2
17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership?	17. 1
18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership?	18. C'est plutôt confus
19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation :	19. Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base
20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership :	20. Cadres de l'organisation (coanimation)
21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise.	21. 3
22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership :	22. Sensibiliser les propriétaires de l'entreprise
23. Je suis :	23. Cadre
24. Je travaille au sein :	24. De la fonction RH
25. Mon entreprise compte :	25. Entre 100 et 500 employés
26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de :	26. Moins de 100 millions \$ par année
27. Mon entreprise a :	27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants
(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)	5 -
1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs.	1. 4
2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise.	2. 4
3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont :	3. Je ne sais pas
4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership.	4. 3
5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership.	5. 3
6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership.	6. 4
7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération).	7. 3
8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel.	8. 2
9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut?	9. Non
10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres).	10. 2
11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne?	11. Moins de 40 %
12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage :	12. Augmente (plus de recrutement interne)
13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.).	13. 4
14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	14. 5
15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	15. 5
16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques.	16. 4
17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership?	17. 4
18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership?	18. Le groupe de direction générale
19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation :	19. - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Programme de mentorat
20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership :	20. - Firme de conseil - Consultant indépendant
21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise.	21. 4
22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership :	22. Aucune
23. Je suis :	23. Conseiller
24. Je travaille au sein :	24. D'une fonction autre que les RH (p. ex. marketing, finances, service juridique, etc.)
25. Mon entreprise compte :	25. Moins de 50 employés
26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de :	26. Moins de 100 millions \$ par année
27. Mon entreprise a :	27. Plus de 10 ans

Questions		Répondants
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>6 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 3 3. En augmentation 4. 3 5. 4 6. 4 7. 4 8. 3 9. Oui 10. 3 11. De 80 à 100 % 12. Reste le même 13. 4 14. 7 15. 6 16. 3 17. 3 18. Les gestionnaires des différentes unités d'affaires 19. - Évaluation du potentiel à l'interne - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Occasions particulières d'échanges avec le PDG et/ou avec d'autres membres de la direction 20. Consultant indépendant 21. 3 22. - Service de <i>coaching</i> - Mentorat - Possibilité d'affectation temporaire dans un autre poste 23. Gestionnaire intermédiaire 24. De la fonction RH 25. Entre 100 et 500 employés 26. Moins de 100 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions		Répondants
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>7 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2 2. 2 3. Je ne sais pas 4. 2 5. 1 6. 1 7. 3 8. 1 9. Non 10. 1 11. De 60 à 80 % 12. Reste le même 13. 2 14. 4 15. 4 16. 2 17. 2 18. Les gestionnaires des différentes unités d'affaires 19. s/o 20. s/o 21. 2 22. - Développer un programme pour identifier le leadership. - Développer un programme pour former au leadership. 23. Cadre supérieur 24. De la fonction RH 25. Entre 100 et 500 employés 26. Entre 100 millions et 500 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants
(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)	8 -
1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs.	1. 2
2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise.	2. 2
3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont :	3. En augmentation
4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership.	4. 2
5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership.	5. 2
6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership.	6. Ne sais pas
7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération).	7. 2
8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel.	8. 2
9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut?	9. C'est ambigu
10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres).	10. 1
11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne?	11. De 40 à 60 %
12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage :	12. Augmente (plus de recrutement interne)
13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.).	13. 2
14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	14. 1
15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	15. 1
16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques.	16. 1
17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership?	17. 1
18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership?	18. Le groupe de direction générale
19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation :	19. s/o
20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership :	20. s/o
21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise.	21. Ne sais pas
22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership :	22. s/o
23. Je suis :	23. Ressources humaines
24. Je travaille au sein :	24. De la fonction RH
25. Mon entreprise compte :	25. Plus de 1000 employés
26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de :	26. Entre 100 millions et 500 millions \$ par année
27. Mon entreprise a :	27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>9 -</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 2 3. Je ne sais pas 4. 2 5. 1 6. 1 7. 2 8. 2 9. Non 10. 3 11. Moins de 40 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 3 14. 7 15. 5 16. 3 17. 2 18. C'est plutôt confus 19. - Plan de développement individualisé - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Université d'entreprise, <i>learning center</i>, interne - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes 20. Consultant indépendant 21. 3 22. Meilleure implication des cadres de tous les niveaux 23. s/o 24. De la fonction RH 25. Moins de 50 employés 26. Moins de 100 millions \$ par année 27. Moins de 5 ans

Questions		Répondants
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>10 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 4 3. En augmentation 4. 1 5. 2 6. Ne sais pas 7. 1 8. 5 9. Oui 10. 3 11. De 40 à 60 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 3 14. 10 15. 7 16. 4 17. 2 18. La direction RH des unités d'affaires 19. - Évaluation du potentiel à l'interne - Formation « en classe » au leadership donnée en interne - Affectation à l'étranger - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Formation en ligne - Université d'entreprise, <i>learning center</i>, interne - Affectation temporaire dans une autre fonction, division (<i>rotational assignment</i>) 20. - Cadres de l'organisation (coanimation) - Université américaine 21. Ne sais pas 22. s/o 23. Gestionnaire intermédiaire 24. De la fonction RH 25. Plus de 1000 employés 26. Plus de 5 milliards \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants
(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)	11 -
1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs.	1. 3
2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise.	2. 4
3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont :	3. En augmentation
4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership.	4. 2
5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership.	5. 4
6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership.	6. 2
7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération).	7. 3
8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel.	8. 4
9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut?	9. Oui
10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres).	10. 1
11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne?	11. De 40 à 60 %
12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage :	12. Augmente (plus de recrutement interne)
13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.).	13. 4
14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	14. 3
15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	15. 3
16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques.	16. 2
17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership?	17. 1
18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership?	18. C'est plutôt confus
19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation :	19. - Évaluation du potentiel à l'interne - Formation au leadership externe de moyenne durée (1 semaine et plus tel que : <i>Executive MBA</i>) - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Occasions particulières d'échanges avec le PDG et/ou avec d'autres membres de la direction - Je trouverais intéressant que ce type d'enquête prenne soin des petites et moyennes compagnies.
20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership :	24. De la fonction RH
21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise.	25. Moins de 50 employés
22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership :	26. Moins de 100 millions \$ par année
23. Je suis :	27. Entre 5 et 10 ans
24. Je travaille au sein :	
25. Mon entreprise compte :	
26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de :	
27. Mon entreprise a :	

Questions	Répondants
(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)	12 -
1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs.	1. 3
2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise.	2. 3
3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont :	3. En augmentation
4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership.	4. 1
5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership.	5. 2
6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership.	6. 2
7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération).	7. 4
8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel.	8. 2
9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut?	9. Non
10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres).	10. 2
11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne?	11. Moins de 40 %
12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage :	12. Augmente (plus de recrutement interne)
13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.).	13. 2
14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	14. 3
15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	15. 1
16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques.	16. 2
17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership?	17. 1
18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership?	18. C'est plutôt confus
19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation :	19. Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>)
20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership :	21. 3
21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise.	23. Cadre
22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership :	24. De la fonction RH
23. Je suis :	25. Entre 100 et 500 employés
24. Je travaille au sein :	26. Moins de 100 millions \$ par année
25. Mon entreprise compte :	27. Plus de 10 ans
26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de :	
27. Mon entreprise a :	

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives de développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>13 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 2 3. Stables 4. 3 5. 2 6. 2 7. 2 8. 3 9. Non 10. 2 11. Moins de 40 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 3 14. 5 15. 4 16. 1 17. 2 18. C'est plutôt confus 19. - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes 20. Firme de conseil 21. 2 22. Nous avons besoin d'une implication sérieuse de la part du PDG et de stimulant aux gestionnaires. 23. RH 24. De la fonction RH 25. Entre 50 et 100 employés 26. Moins de 100 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>14 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 1 2. 1 3. Je ne sais pas 4. 1 5. 1 6. 1 7. 1 8. 1 9. Ne sais pas/Ne s'applique pas 10. 1 11. Moins de 40 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 5 14. 1 15. 1 16. 5 17. 1 18. C'est plutôt confus 19. - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes - Voyage d'étude (pays étranger, entreprise différente) - Certaines formes de rencontres personnelles entre gens de la haute direction et certains éventuels élus comme « leaders » afin de bien faire comprendre les vrais orientations de l'entreprise; une forme de lavage de cerveau qui donne la grande directive au prochain « leader » : « Marche au pas comme nous autres et tu monteras très haut ». 20. Université québécoise 21. 1 22. J'en ai plein, mais ça ne sert à rien de les émettre à un ordinateur. 23. Gestionnaire intermédiaire 24. Des opérations 25. Entre 100 et 500 employés 26. Entre 100 millions et 500 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>15 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 2 3. En diminution 4. 2 5. 2 6. Ne sais pas 7. 3 8. 3 9. Ne sais pas/Ne s'applique pas 10. 2 11. De 40 à 60 % 12. Reste le même 13. 3 14. 2 15. 4 16. 3 17. 2 18. C'est plutôt confus 19. - Formation « en classe » au leadership donnée en interne - Programme de mentorat - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) - Occasions particulières d'échanges avec le PDG et/ou avec d'autres membres de la direction 20. - Firme de conseil - Consultant indépendant - Consultant interne 21. 2 22. s/o 23. Conseillère en relations de travail 24. De la fonction RH 25. Plus de 1000 employés 26. Entre 500 millions et 1 milliard \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>16 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 5 3. En augmentation 4. 4 5. 5 6. Ne sais pas 7. 5 8. 4 9. Oui 10. 3 11. De 60 à 80 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 4 14. 7 15. 7 16. 5 17. 4 18. Le groupe de direction générale 19. - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Feedback multisource, évaluation à 360 degrés - Programme de mentorat - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) - Plan de développement individualisé 20. - Firme de conseil - Consultant interne 21. 4 22. s/o 23. Gestionnaire de premier niveau (superviseur) 24. De la fonction RH 25. Moins de 50 employés 26. Moins de 100 millions \$ par année 27. Moins de 5 ans

Questions	Répondants
(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)	17 -
1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs.	1. 3
2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise.	2. 2
3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont :	3. En diminution
4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership.	4. 2
5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership.	5. 2
6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership.	6. 1
7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération).	7. 1
8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel.	8. 2
9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut?	9. C'est ambigu
10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres).	10. 2
11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne?	11. Moins de 40 %
12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage :	12. Diminue (plus de recrutement externe)
13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.).	13. 2
14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	14. 3
15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	15. 3
16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques.	16. 2
17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership?	17. 2
18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership?	18. Le groupe RH
19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation :	19. - Formation « en classe » au leadership donnée en interne - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes
20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership :	20. Consultant indépendant
21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise.	21. 2
22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership :	24. De la fonction RH
23. Je suis :	25. Entre 500 et 1000 employés
24. Je travaille au sein :	26. Entre 100 millions et 500 millions \$ par année
25. Mon entreprise compte :	27. Plus de 10 ans
26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de :	
27. Mon entreprise a :	

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>18 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 4 3. En augmentation 4. 2 5. 2 6. Ne sais pas 7. 3 8. 4 9. C'est ambigu 10. 3 11. De 60 à 80 % 12. Reste le même 13. 4 14. 3 15. 5 16. 4 17. 3 18. C'est plutôt confus 19. - Formation « en classe » au leadership donnée en interne - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) - Plan de développement individualisé 20. Consultant interne 21. 2 22. - Programme mieux supporté par la direction - Programme mieux communiqué - Programme mieux structuré et clair (car nous avons déjà les outils) 23. Gestionnaire intermédiaire 24. De la fonction RH 25. Plus de 1000 employés 26. Plus de 5 milliards \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives de développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>19 -</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 5 2. 4 3. En augmentation 4. 4 5. 4 6. 4 7. 4 8. 4 9. Non 10. 4 11. De 40 à 60 % 12. Reste le même 13. 5 14. 8 15. 8 16. 5 17. 4 18. Le groupe RH 19. - Évaluation du potentiel à l'interne - Évaluation du potentiel par une firme externe - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Formation au leadership externe de moyenne durée (1 semaine et plus tel que : <i>Executive MBA</i>) - Formation « en classe » au leadership donnée en interne - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Feedback multisource, évaluation à 360 degrés - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) 20. - Firme de conseil - Consultant indépendant - Consultant interne - Université québécoise - Université canadienne (à l'exception de celles du Québec) - Cadres de l'organisation (coanimation) 21. 4 23. Cadre supérieur 24. De la fonction RH 25. Plus de 1000 employés 26. Entre 500 millions et 1 milliard \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>20 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 2 3. Stables 4. 2 5. 2 6. 2 7. 3 8. 2 9. Non 10. 2 11. Moins de 40 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 2 14. 4 15. 2 16. 2 17. 2 18. Le groupe de direction générale 19. - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes - Occasions particulières d'échanges avec le PDG et/ou avec d'autres membres de la direction 21. 2 22. Cibler les employés à potentiel 23. Gestionnaire intermédiaire 24. De la fonction RH 25. Entre 50 et 100 employés 26. Moins de 100 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>21 -</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 4 3. En augmentation 4. 4 5. 2 6. Ne sais pas 7. 2 8. 2 9. Non 10. 1 11. Moins de 40 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 4 14. 6 15. 6 16. 3 17. 3 18. Le groupe de direction générale 19. - Évaluation du potentiel par une firme externe - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Formation au leadership externe de moyenne durée (1 semaine et plus tel que : <i>Executive MBA</i>) - Plan de développement individualisé - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Groupes de codéveloppement/communautés de pratiques - Université d'entreprise, <i>learning center</i>, interne - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes 20. - Université québécoise - Consultant indépendant 21. 4 22. Suivi suite aux formations externes par les supérieurs immédiats Feedback 360 23. Cadre 24. De la fonction RH 25. Entre 100 et 500 employés 26. Entre 100 millions et 500 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants
(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)	22 -
1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs.	1. 2
2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise.	2. 4
3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont :	3. En augmentation
4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership.	4. 3
5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership.	5. 5
6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership.	6. 2
7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération).	7. 2
8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel.	8. 5
9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut?	9. C'est ambigu
10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres).	10. 4
11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne?	11. Moins de 40 %
12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage :	12. Augmente (plus de recrutement interne)
13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.).	13. 5
14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	14. 8
15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	15. 6
16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques.	16. 4
17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership?	17. 3
18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives de développement du leadership?	18. Le groupe RH
19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation :	19. - Évaluation du potentiel à l'interne - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Feedback multisource, évaluation à 360 degrés - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) - Affectation temporaire dans une autre fonction, division (<i>rotational assignment</i>) - Affectation à l'étranger - Plan de développement individualisé
20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership :	20. Consultant indépendant
21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise.	21. 4
22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership :	22. - Meilleur développement de nos futurs leaders - Inculquer ce nouveau processus d'identification et de développement à nos processus annuels - Implication accrue des employés dans le processus
23. Je suis :	23. Cadre supérieur
24. Je travaille au sein :	24. De la fonction RH
25. Mon entreprise compte :	25. Entre 100 et 500 employés
26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de :	26. Entre 1 milliard et 5 milliards \$ par année
27. Mon entreprise a :	27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>23 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2 2. 3 3. Stables 4. 1 5. 1 6. Ne sais pas 7. 5 8. 3 9. Oui 10. 1 11. De 60 à 80 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 2 14. 4 15. 4 16. 2 17. 1 18. Le groupe de direction générale 19. - Formation « en classe » au leadership donnée en interne - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Affectation à l'étranger - Formation en ligne - Université d'entreprise, <i>learning center</i>, interne - Affectation temporaire dans une autre fonction, division (<i>rotational assignment</i>) 20. Consultant interne 21. 1 22. s/o 23. Cadre 24. De la fonction RH 25. Plus de 1000 employés 26. Plus de 5 milliards \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives de développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>24 -</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 4 2. 5 3. En augmentation 4. 4 5. 5 6. 5 7. 5 8. 5 9. Oui 10. 3 11. Moins de 40 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 5 14. 10 15. 9 16. 5 17. 4 18. La direction RH des unités d'affaires 19. - Évaluation du potentiel à l'interne - Formation « en classe » au leadership donnée en interne - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Formation en ligne - Feedback multisource, évaluation à 360 degrés - Groupes de codéveloppement/communautés de pratiques - Université d'entreprise, <i>learning center</i>, interne - Programme de mentorat - Affectation temporaire dans une autre fonction, division (<i>rotational assignment</i>) 20. - Firme de conseil - Consultant interne - Université canadienne (à l'exception de celles du Québec) 21. 5 23. Cadre supérieur 24. De la fonction RH 25. Plus de 1000 employés 26. Entre 1 milliard et 5 milliards \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>25 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 5 2. 4 3. Stables 4. 4 5. 4 6. 4 7. 4 8. 5 9. Oui 10. 5 11. De 40 à 60 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 4 14. 7 15. 7 16. 4 17. 4 18. Le groupe RH 19. - Évaluation du potentiel à l'interne - Occasions particulières d'échanges avec le PDG et/ou avec d'autres membres de la direction - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Formation en ligne - Université d'entreprise, <i>learning center</i>, interne - Plan de développement individualisé - Voyage d'étude (pays étranger, entreprise différente) 20. - Université américaine - Consultant interne 21. 5 22. s/o 23. Cadre supérieur 24. De la fonction RH 25. Plus de 1000 employés 26. Entre 1 milliard et 5 milliards \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>26 -</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 4 2. 3 3. En augmentation 4. 2 5. 1 6. 4 7. 2 8. 3 9. C'est ambigu 10. 3 11. De 80 à 100 % 12. Reste le même 13. 3 14. 6 15. 3 16. 2 17. 1 18. Le groupe de direction générale 19. - Évaluation du potentiel par une firme externe - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Formation au leadership externe de moyenne durée (1 semaine et plus tel que : <i>Executive MBA</i>) - Université d'entreprise, <i>learning center</i>, interne - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes 20. - Firme de conseil - Consultant interne 21. 2 22. - Identification des personnes clés pour la relève - Implantation d'un programme de mentorat - Mise en place plus étendue du <i>coaching</i> 23. Gestionnaire de premier niveau (superviseur) 24. De la fonction RH 25. Entre 100 et 500 employés 26. Entre 1 milliard et 5 milliards \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants
(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)	27 -
1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs.	1. 3
2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise.	2. 3
3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont :	3. En augmentation
4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership.	4. 4
5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership.	5. 3
6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership.	6. 3
7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération).	7. 3
8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel.	8. 2
9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut?	9. C'est ambigu
10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres).	10. 1
11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne?	11. Moins de 40 %
12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage :	12. Augmente (plus de recrutement interne)
13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.).	13. 3
14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	14. 4
15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	15. 2
16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques.	16. 2
17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership?	17. 1
18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership?	18. Le groupe de direction générale
19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation :	19. - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Formation « en classe » au leadership donnée en interne - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes - Occasions particulières d'échanges avec le PDG et/ou avec d'autres membres de la direction
20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership :	20. - Consultant interne - Cadres de l'organisation (coanimation)
21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise.	21. 2
22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership :	22. Une formation externe accrue. Un plan de développement en continu.
23. Je suis :	23. Cadre supérieur
24. Je travaille au sein de :	24. De la fonction RH
25. Mon entreprise compte :	25. Entre 100 et 500 employés
26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de :	26. Moins de 100 millions \$ par année
27. Mon entreprise a :	27. Moins de 5 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>28 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 4 3. Stables 4. 1 5. 2 6. 3 7. 2 8. 3 9. C'est ambigu 10. 3 11. Moins de 40 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 3 14. 8 15. 8 16. 3 17. 2 18. C'est plutôt confus 19. - Évaluation du potentiel à l'interne - Formation en ligne - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) 20. - Firme de conseil - Consultant indépendant - Université québécoise 21. 4 23. Cadre 24. De la fonction RH 25. Entre 100 et 500 employés 26. Moins de 100 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions		Répondants
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>29 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 4 2. 4 3. En augmentation 4. 1 5. 2 6. Ne sais pas 7. 1 8. 3 9. Oui 10. 2 11. De 60 à 80 % 12. Reste le même 13. 3 14. 7 15. 6 16. 3 17. 1 18. Le groupe RH 19. - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Formation au leadership externe de moyenne durée (1 semaine et plus tel que : <i>Executive MBA</i>) - Formation « en classe » au leadership donnée en interne - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes - Plan de développement individualisé 20. - Université canadienne (à l'exception de celles du Québec) - Firme de conseil - Consultant indépendant - Université québécoise 21. 2 23. Gestionnaire de premier niveau (superviseur) 24. De la fonction RH 25. Entre 100 et 500 employés 26. Entre 100 millions et 500 millions \$ par année 27. Moins de 5 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>30 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2 2. 5 3. En augmentation 4. 4 5. 4 6. 4 7. 5 8. 4 9. Oui 10. 4 11. De 60 à 80 % 12. Reste le même 13. 5 14. 8 15. 8 16. 4 17. 3 18. Le groupe de direction générale 19. - Évaluation du potentiel à l'interne - Évaluation du potentiel par une firme externe - Formation « en classe » au leadership donnée en interne - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) - Affectation temporaire dans une autre fonction, division (<i>rotational assignment</i>) - Plan de développement individualisé 20. - Consultant interne - Cadres de l'organisation (coanimation) 21. 4 23. Cadre supérieur 24. De la fonction RH 25. Plus de 1000 employés 26. Plus de 5 milliards \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>31 -</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 4 3. En augmentation 4. 2 5. 2 6. 3 7. 4 8. 3 9. C'est ambigu 10. 3 11. Moins de 40 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 5 14. 8 15. 5 16. 4 17. 4 18. Le groupe RH 19. - Occasions particulières d'échanges avec le PDG et/ou avec d'autres membres de la direction - Évaluation du potentiel à l'interne - Évaluation du potentiel par une firme externe - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Formation au leadership externe de moyenne durée (1 semaine et plus tel que : <i>Executive MBA</i>) - Formation « en classe » au leadership donnée en interne - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Formation en ligne - Groupes de codéveloppement/communautés de pratiques - Programme de mentorat - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) - Affectation temporaire dans une autre fonction, division (<i>rotational assignment</i>) - Affectation à l'étranger - Plan de développement individualisé 20. - Firme de conseil - Consultant indépendant - Consultant interne - Université québécoise - Université canadienne (à l'exception de celles du Québec)- - Université américaine - Cadres de l'organisation (coanimation) 21. 4 22. - Meilleure intégration dans les objectifs formels des cadres exécutifs - Implantation formelle de plans de cheminement professionnel pour supporter l'évolution de carrières des cadres et leaders 23. Cadre 24. De la fonction RH 25. Entre 500 et 1000 employés 26. Entre 500 millions et 1 milliard \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>32 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 4 3. Stables 4. 3 5. 3 6. 1 7. 3 8. 3 9. Ne sais pas/Ne s'applique pas 10. 3 11. De 60 à 80 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 5 14. 5 15. 5 16. 3 17. 3 18. C'est plutôt confus 19. Occasions particulières d'échanges avec le PDG et/ou avec d'autres membres de la direction 20. - Firme de conseil - Consultant indépendant - Université québécoise 21. 3 22. En parler de plus en plus et essayer de se communiquer les préoccupations des dirigeants de l'entreprise. 23. Gestionnaire de premier niveau (superviseur) 24. Des opérations 25. Moins de 50 employés 26. Moins de 100 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>33 -</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 2 3. Stables 4. 1 5. 2 6. 2 7. 3 8. 1 9. Non 10. 1 11. De 40 à 60 % 12. Reste le même 13. 3 14. 5 15. 4 16. 2 17. 1 18. C'est plutôt confus 19. - Évaluation du potentiel par une firme externe - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base 20. Firme de conseil 21. 2 23. Cadre 24. De la fonction RH 25. Entre 500 et 1000 employés 26. Entre 100 millions et 500 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives de développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>34 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 1 2. 3 3. Stables 4. 1 5. 2 6. 2 7. 1 8. 3 9. C'est ambigu 10. 3 11. Moins de 40 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 5 14. 5 15. 2 16. 2 17. 2 18. Le groupe RH 19. - Évaluation du potentiel à l'interne - Évaluation du potentiel par une firme externe - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Feedback multisource, évaluation à 360 degrés - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes - Plan de développement individualisé 20. - Firme de conseil - Consultant indépendant - Université québécoise 21. 2 22. - Imputabilité de tous les gestionnaires et faisant partie de leur rémunération - Respect des formations prévues et augmenter la disponibilité des ressources pour participation tant aux sessions de <i>coaching</i> que de formation 23. Cadre 24. De la fonction RH 25. Plus de 1000 employés 26. Entre 1 milliard et 5 milliards \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives de développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>35 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 4 2. 5 3. En augmentation 4. 3 5. 3 6. 3 7. 5 8. 5 9. Oui 10. 5 11. De 60 à 80 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 5 14. 10 15. 8 16. 5 17. 5 18. Le groupe de direction générale 19. - Évaluation du potentiel à l'interne - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Formation au leadership externe de moyenne durée (1 semaine et plus tel que : <i>Executive MBA</i>) - Formation « en classe » au leadership donnée en interne - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Formation en ligne - Feedback multisource, évaluation à 360 degrés - Groupes de codéveloppement/communautés de pratique - Université d'entreprise, <i>learning center</i>, interne - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) - Affectation temporaire dans une autre fonction, division (<i>rotational assignment</i>) - Affectation à l'étranger - Plan de développement individualisé 20. - Consultant indépendant - Consultant interne - Cadres de l'organisation (coanimation) 21. 5 22. Communication, utilisation, mise à jour 23. Gestionnaire intermédiaire 24. De la fonction RH 25. Plus de 1000 employés 26. Entre 100 millions et 500 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>36 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 3 3. Stables 4. 2 5. 2 6. Ne sais pas 7. 2 8. 1 9. Ne sais pas/Ne s'applique pas 10. 1 11. De 80 à 100 % 12. Reste le même 13. 5 14. 3 15. 1 16. 2 17. 3 18. Le groupe de direction générale 19. - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Groupes de codéveloppement/communautés de pratique - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) - Occasions particulières d'échanges avec le PDG et/ou avec d'autres membres de la direction 20. Firme de conseil 21. Ne sais pas 22. Une adéquate 23. Cadre 24. De la fonction RH 25. Entre 50 et 100 employés 26. Moins de 100 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions		Répondants
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>37 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 4 3. En augmentation 4. 4 5. 4 6. 3 7. 5 8. 4 9. C'est ambigu 10. 4 11. De 60 à 80 % 12. Reste le même 13. 3 14. 7 15. 6 16. 3 17. 3 18. Le groupe RH 19. - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Formation en ligne - Feedback multisource, évaluation à 360 degrés - Université d'entreprise, <i>learning center</i>, interne - Affectation temporaire dans une autre fonction, division (<i>rotational assignment</i>) - Affectation à l'étranger - Plan de développement individualisé - Occasions particulières d'échanges avec le PDG et/ou avec d'autres membres de la direction 20. - Firme de conseil - Cadres de l'organisation (coanimation) 21. 3 22. Meilleure structure; meilleur suivi; appropriation des gestionnaires 23. Gestionnaire intermédiaire 24. De la fonction RH 25. Entre 100 et 500 employés 26. Entre 100 millions et 500 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>38 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 5 2. 5 3. En augmentation 4. 4 5. 4 6. 3 7. 4 8. 4 9. Oui 10. 4 11. De 80 à 100 % 12. Reste le même 13. 5 14. 9 15. 8 16. 5 17. 3 18. Le groupe de direction générale 19. - Évaluation du potentiel par une firme externe - Formation « en classe » au leadership donnée en interne - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Université d'entreprise, <i>learning center</i>, interne - Programme de mentorat - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) 20. - Firme de conseil - Consultant indépendant 21. 5 22. - Plus grande imputabilité des gestionnaires - Démontrer la transparence - Prouver dans l'action - Les intégrer dans différents programmes RH 24. De la fonction RH 25. Plus de 1000 employés 26. Entre 1 milliard et 5 milliards \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants
(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)	39 -
1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs.	1. 3
2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise.	2. 1
3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont :	3. Stables
4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership.	4. 1
5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership.	5. 1
6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership.	6. 1
7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération).	7. 3
8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel.	8. 1
9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut?	9. Non
10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres).	10. 2
11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne?	11. De 40 à 60 %
12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage :	12. Reste le même
13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.).	13. 3
14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	14. 1
15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	15. s/o
16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques.	16. 1
17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership?	17. 1
18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership?	18. Le groupe de direction générale
19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation :	21. 1
20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership :	23. Cadre supérieur
21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise.	24. De la fonction RH
22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership :	25. Moins de 50 employés
23. Je suis :	26. Moins de 100 millions \$ par année
24. Je travaille au sein :	27. Plus de 10 ans
25. Mon entreprise compte :	
26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de :	
27. Mon entreprise a :	

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>40 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2 2. 3 3. En augmentation 4. 3 5. 2 6. 4 7. 2 8. 3 9. C'est ambigu 10. 3 11. De 80 à 100 % 12. Diminue (plus de recrutement externe) 13. 4 14. 7 15. 7 16. 4 17. 2 18. C'est plutôt confus 19. - Évaluation du potentiel à l'interne - Évaluation du potentiel par une firme externe - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Groupes de codéveloppement/communautés de pratique 20. - Firme de conseil - Consultant indépendant 21. 3 22. Augmentation de l'imputabilité des cadres/leurs ressources 23. Cadre supérieur 24. De la fonction RH 25. Entre 100 et 500 employés 26. Moins de 100 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>41 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 3 3. Je ne sais pas 4. 2 5. 2 6. Ne sais pas 7. 1 8. 1 9. C'est ambigu 10. 1 11. De 80 à 100 % 12. Reste le même 13. 2 14. 3 15. 3 16. 2 17. 2 18. Le groupe de direction générale 19. - Évaluation du potentiel par une firme externe - Occasions particulières d'échanges avec le PDG et/ou avec d'autres membres de la direction 20. Firme de conseil 21. 2 23. Cadre supérieur 24. De la fonction RH 25. Entre 100 et 500 employés 26. Entre 100 millions et 500 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>42 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 4 3. s/o 4. 1 5. 3 6. 2 7. 1 8. 3 9. C'est ambigu 10. 3 11. De 60 à 80 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 4 14. 7 15. 9 16. 2 17. 1 18. Le groupe RH 19. - Évaluation du potentiel par une firme externe - Formation « en classe » au leadership donnée en interne - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Feedback multisource, évaluation à 360 degrés - Programme de mentorat - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) - Affectation temporaire dans une autre fonction, division (<i>rotational assignment</i>) - Affectation à l'étranger - Plan de développement individualisé 20. - Consultant indépendant - Consultant interne - Université québécoise 21. 3 22. - Plus de rigueur dans l'évaluation du potentiel - Basées sur une approche de gestion des compétences clés 23. Cadre 24. De la fonction RH 25. Plus de 1000 employés 26. Plus de 5 milliards \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>43 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 4 3. En augmentation 4. 4 5. 3 6. Ne sais pas 7. 3 8. 3 9. C'est ambigu 10. 2 11. De 40 à 60 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 3 14. 2 15. 3 16. 3 17. 1 18. C'est plutôt confus 19. - Comme nous sommes une très petite entreprise, ce sont notre présidente et les directeurs qui font l'identification et la formation des futurs leaders. - Évaluation du potentiel à l'interne - Occasions particulières d'échanges avec le PDG et/ou avec d'autres membres de la direction 21. 3 22. - Mentorat externe - Programme de formation des directeurs sur leur rôle de leader - Identification formelle des leaders émergents par département 23. Cadre 24. De la fonction RH 25. Entre 50 et 100 employés 26. Moins de 100 millions \$ par année 27. Entre 5 et 10 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives de développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>44 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 3 3. Stables 4. 2 5. 3 6. 2 7. 2 8. 3 9. Non 10. 3 11. De 80 à 100 % 12. Diminue (plus de recrutement externe) 13. 4 14. 6 15. 4 16. 4 17. 3 18. Un comité de pilotage mixte 19. - Évaluation du potentiel par une firme externe - Formation au leadership externe de moyenne durée (1 semaine et plus tel que : <i>Executive MBA</i>) - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Feedback multisource, évaluation à 360 degrés - Groupes de codéveloppement/communautés de pratiques - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes - Université d'entreprise, <i>learning center</i>, interne 20. - Université québécoise - Firme de conseil 21. 3 22. Plus grande implication du CA, PDG et cadres supérieurs 23. Conseiller principal/professionnel senior 24. De la fonction RH 25. Plus de 1000 employés 26. Plus de 5 milliards \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions		Répondants
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>45 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 5 3. En augmentation 4. 4 5. 4 6. 4 7. 3 8. 3 9. C'est ambigu 10. 3 11. Moins de 40 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 3 14. 5 15. 4 16. 3 17. 2 18. C'est plutôt confus 19. - Évaluation du potentiel par une firme externe - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Formation en ligne - Feedback multisource, évaluation à 360 degrés - Programme de mentorat - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes - Occasions particulières d'échanges avec le PDG et/ou avec d'autres membres de la direction 20. - Firme de conseil - Consultant indépendant 21. 3 24. De la fonction RH 25. Plus de 1000 employés 26. Entre 1 milliard et 5 milliards \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>46 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2 2. 4 3. Stables 4. 3 5. 2 6. 3 7. 2 8. 4 9. Oui 10. 3 11. De 80 à 100 % 12. Reste le même 13. 4 14. 4 15. 5 16. 2 17. 3 18. Le groupe RH 19. - Évaluation du potentiel à l'interne - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Plan de développement individualisé - Occasions particulières d'échanges avec le PDG et/ou avec d'autres membres de la direction 20. Firme de conseil 21. 4 22. Échanges avec d'autres pays, travail avec universités 23. Cadre supérieur 24. Des opérations 25. Plus de 1000 employés 26. Moins de 100 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>47 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 2 3. Stables 4. 2 5. 3 6. 2 7. 2 8. 1 9. Ne sais pas/Ne s'applique pas 10. 1 11. De 80 à 100 % 12. Diminue (plus de recrutement externe) 13. 3 14. 1 15. 1 16. 3 17. 2 18. Le groupe RH 19. - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Groupes de codéveloppement/communautés de pratique - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) 20. Université québécoise 21. 3 22. D'abord former les personnes en poste et déterminer la relève pour la préparer à un futur rôle de leadership 23. Cadre 24. De la fonction RH 25. Entre 100 et 500 employés 26. Entre 100 millions et 500 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions		Répondants
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein de : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>48 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 4 2. 3 3. Stables 4. 1 5. 4 6. 1 7. 4 8. 3 9. Oui 10. 3 11. De 80 à 100 % 12. Reste le même 13. 5 14. 7 15. 6 16. 3 17. 2 18. Les gestionnaires des différentes unités d'affaires 19. - Évaluation du potentiel à l'interne - Évaluation du potentiel par une firme externe - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Formation en ligne - Groupes de codéveloppement/communautés de pratique - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) - Occasions particulières d'échanges avec le PDG et/ou avec d'autres membres de la direction - Affectation temporaire dans une autre fonction, division (<i>rotational assignment</i>) - Plan de développement individualisé 20. - Firme de conseil - Consultant indépendant 21. 3 22. - Programme structuré de planification de la relève sur les postes clés (cadres et autres) - Système de mesures d'évaluation des initiatives de développement du leadership - Mise en place de l'évaluation 360 degrés 23. Gestionnaire intermédiaire 24. De la fonction RH 25. Entre 100 et 500 employés 26. Moins de 100 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants
(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)	49 -
1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs.	1. 4
2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise.	2. 4
3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont :	3. En augmentation
4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership.	4. 3
5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership.	5. 3
6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership.	6. 4
7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération).	7. 4
8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel.	8. 2
9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut?	9. C'est ambigu
10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres).	10. 2
11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne?	11. Moins de 40 %
12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage :	12. Reste le même
13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.).	13. 5
14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	14. 5
15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait)	15. 4
16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques.	16. 5
17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership?	17. 4
18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives de développement du leadership?	18. Le groupe de direction générale
19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation :	19. - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Formation en ligne - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) - Formation personnalisée
20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership :	20. - Firme de conseil - Consultant indépendant - Université québécoise
21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise.	21. 4
22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership :	22. Cadre
23. Je suis :	23. De la fonction RH
24. Je travaille au sein :	24. Moins de 50 employés
25. Mon entreprise compte :	25. Moins de 100 millions \$ par année
26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de :	26. Plus de 10 ans
27. Mon entreprise a :	

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives de développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>50 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 4 3. En augmentation 4. 4 5. 3 6. 4 7. 2 8. 3 9. C'est ambigu 10. 4 11. De 60 à 80 % 12. Reste le même 13. 4 14. 8 15. 9 16. 4 17. 4 18. Le groupe RH 19. - Évaluation du potentiel à l'interne - Évaluation du potentiel par une firme externe - Formation « en classe » au leadership donnée en interne - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Feedback multisource, évaluation à 360 degrés - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes - Plan de développement individualisé 20. - Firme de conseil - Université québécoise 21. 5 23. Gestionnaire intermédiaire 24. De la fonction RH 25. Entre 500 et 1000 employés 26. Entre 1 milliard et 5 milliards \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>51 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2 2. 3 3. Stables 4. 2 5. 2 6. Ne sais pas 7. 5 8. 2 9. Non 10. 4 11. De 60 à 80 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 5 14. 9 15. 6 16. 4 17. 3 18. Le groupe RH 19. - Évaluation du potentiel par une firme externe - Feedback multisource, évaluation à 360 degrés - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) 20. Firme de conseil 21. 2 23. Cadre supérieur 24. De la fonction RH 25. Plus de 1000 employés 26. Entre 500 millions et 1 milliard \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives de développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>52 -</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 4 3. En augmentation 4. 2 5. 2 6. 1 7. 2 8. 4 9. Oui 10. 5 11. De 60 à 80 % 12. Reste le même 13. 5 14. 9 15. 6 16. 3 17. 2 18. Le groupe RH 19. - Évaluation du potentiel à l'interne - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Groupes de codéveloppement/communautés de pratique - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) - Affectation temporaire dans une autre fonction, division (<i>rotational assignment</i>) - Affectation à l'étranger - Plan de développement individualisé - Occasions particulières d'échanges avec le PDG et/ou avec d'autres membres de la direction - Les leaders en développement s'approprient certains thèmes prédéfinis et les transforment en programmes de formation qu'ils dispensent aux autres leaders (tout étant encadrés au niveau des habiletés de formateur) 20. - Consultant indépendant - Université québécoise - Cadres de l'organisation (coanimation) 21. 4 22. Plus d'implication des membres du comité de direction, précision des attentes de l'organisation vs le profil de leader souhaité 23. Cadre supérieur 24. De la fonction RH 25. Plus de 1000 employés 26. Entre 100 millions et 500 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>53 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2 2. 4 3. En augmentation 4. 4 5. 4 6. Ne sais pas 7. 3 8. 2 9. C'est ambigu 10. 2 11. Moins de 40 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 4 14. 7 15. 5 16. 4 17. 2 18. C'est plutôt confus 19. - Programme de mentorat - Évaluation du potentiel à l'interne - Évaluation du potentiel par une firme externe - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base 20. Firme de conseil 21. 3 23. Cadre 24. De la fonction RH 25. Entre 100 et 500 employés 26. Moins de 100 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions	Répondants	
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>54 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 5 2. 5 3. En augmentation 4. 4 5. 5 6. 5 7. 4 8. 4 9. Oui 10. 4 11. De 60 à 80 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 5 14. 8 15. 8 16. 5 17. 2 18. C'est plutôt confus 19. - Évaluation du potentiel à l'interne - Évaluation du potentiel par une firme externe - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Formation au leadership externe de moyenne durée (1 semaine et plus tel que : <i>Executive MBA</i>) - Formation « en classe » au leadership donnée en interne - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Formation en ligne - Feedback multisource, évaluation à 360 degrés - Groupes de codéveloppement/communautés de pratique - Programme de mentorat - Services de <i>coaching</i> par des coaches externes - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) - Affectation temporaire dans une autre fonction, division (<i>rotational assignment</i>) - Plan de développement individualisé - Occasions particulières d'échanges avec le PDG et/ou avec d'autres membres de la direction - Programme accéléré de développement pour haut potentiel- Participation à des conseils d'administration en guise de développement (organismes de charité, organismes de domaines connexes, etc.) 20. - Firme de conseil - Consultant interne 21. 5 22. - Miser sur des situation pratiques, facilement transférables - Vérifier le transfert des acquis en formation - Augmenter la rapidité de transformation culturelle en terme de leadership 23. Cadre 24. De la fonction RH 25. Plus de 1000 employés 26. Entre 1 milliard et 5 milliards \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions		Répondants
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>55 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 5 2. 4 3. En augmentation 4. 3 5. 4 6. 2 7. 4 8. 4 9. Oui 10. 4 11. De 40 à 60 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 4 14. 7 15. 5 16. 5 17. 3 18. Un comité de pilotage mixte 19. - Formation sur des sujets particuliers (finances, négociation, communication, etc.) pour acquérir des compétences de base - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) - Affectation temporaire dans une autre fonction, division (<i>rotational assignment</i>) - Évaluation du potentiel à l'interne - Évaluation du potentiel par une firme externe - Formation au leadership externe de courte durée (2 à 4 jours) - Formation « en classe » au leadership donnée en interne - Plan de développement individualisé 20. - Firme de conseil - Cadres de l'organisation (coanimation) 21. 4 23. Cadre 24. De la fonction RH 25. Plus de 1000 employés 26. Plus de 5 milliards \$ par année 27. Plus de 10 ans

Questions		Répondants
<p>(1 = Pas du tout; 5 = Tout à fait)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Notre entreprise a suffisamment de bons leaders à tous les niveaux pour affronter ses défis futurs. 2. Le développement du leadership est une priorité importante dans mon entreprise. 3. À ma connaissance, au cours des trois dernières années, les ressources (humaines, temps et argent) consenties au développement du leadership sont : 4. Notre PDG est engagé activement (20 % et plus de son temps) dans nos initiatives de développement du leadership. 5. Les membres de l'équipe de direction, autres que le PDG, sont engagés activement dans nos initiatives de développement du leadership. 6. Les membres de notre CA sont engagés dans nos initiatives de développement du leadership. 7. Nos gestionnaires sont imputables de leur propre développement et de celui de leur personnel (en tiennent compte dans leurs objectifs, affectent leur rémunération). 8. Nous avons un programme efficace qui nous permet d'identifier et de développer les cadres à haut potentiel. 9. Vos cadres à haut potentiel sont-ils informés de leur statut? 10. Nous avons un programme efficace de planification de la relève aux postes-clés (cadres ou autres). 11. Quel est le pourcentage de vos postes-clés occupés par des candidats provenant de l'interne? 12. À l'avenir, souhaiteriez-vous que ce pourcentage : 13. Nos initiatives de développement du leadership tiennent compte du contexte particulier de notre organisation (mission, valeurs, climat et culture organisationnels, priorités, etc.). 14. Notre modèle de leadership (compétences, valeurs, attitudes, etc.) est clairement défini. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 15. Notre modèle de leadership est connu et utilisé. (1 = Pas du tout; 10 = Tout à fait) 16. Nos initiatives de développement du leadership sont en lien étroit avec nos priorités d'affaires et nos enjeux stratégiques. 17. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des mécanismes d'évaluation des initiatives de développement du leadership? 18. Qui sont les premiers responsables de la mise en œuvre et du suivi des initiatives du développement du leadership? 19. Vous trouverez, ci-dessous, une liste d'activités de développement du leadership. Indiquez quelles activités sont offertes dans votre organisation : 20. Quelles ressources utilisez-vous dans le cadre de vos activités de développement du leadership : 21. De manière générale, j'estime que les initiatives de développement du leadership contribuent de façon considérable à améliorer la capacité de leadership de notre entreprise. 22. Quelles seraient les améliorations prioritaires (deux ou trois) que vous souhaiteriez apporter à vos initiatives de développement du leadership : 23. Je suis : 24. Je travaille au sein : 25. Mon entreprise compte : 26. Le chiffre d'affaires de mon entreprise est de : 27. Mon entreprise a : 	<p>56 -</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 2. 3 3. En augmentation 4. 1 5. 2 6. 1 7. 2 8. 1 9. Non 10. 2 11. De 60 à 80 % 12. Augmente (plus de recrutement interne) 13. 1 14. 3 15. 3 16. 2 17. 1 18. C'est plutôt confus 19. - Évaluation du potentiel à l'interne - Affectation à l'étranger - Affectation à des projets spéciaux (<i>action learning</i>) 20. Firme de conseil 21. 2 22. - Que la haute direction reconnaissent ce besoin comme étant prioritaire. - Investir temps et argent dans la formation et le <i>coaching</i> 23. Cadre 24. De la fonction RH 25. Plus de 1000 employés 26. Entre 100 millions et 500 millions \$ par année 27. Plus de 10 ans