



COLLÈGE AHUNTSIC

RECUEIL DES RÈGLES DE GESTION

POLITIQUE D'ÉVALUATION
DES CADRES
(PO-09)

RECUEIL DES RÈGLES DE GESTION

POLITIQUE D'ÉVALUATION DES CADRES (PO-09)

Adoptée par le Conseil d'administration le 14 février 1985 (effectif le 1^{er} juillet 1985) (première adoption)

Amendée les 18 avril 1985, 17 novembre 1988 et 17 juin 2004

TABLE DES MATIÈRES

ARTICLE 1.00 - DÉFINITION ET ORIENTATIONS	1
ARTICLE 2.00 - LES BUTS VISÉS PAR L'ÉVALUATION DU RENDEMENT	1
2.01 - Améliorer le développement professionnel du cadre	1
2.02 - Améliorer le fonctionnement général du Collège	1
2.03 - Améliorer le climat de l'organisation par un rapprochement des niveaux de gestion	2
ARTICLE 3.00 - LES OBJECTIFS VISÉS PAR L'ÉVALUATION DCU RENDEMENT	2
3.01 - Pour l'évalué	2
3.02 - Pour l'évaluateur	2
3.03 - Pour l'organisation	2
ARTICLE 4.00 - CELUI QUI ÉVALUE	3
ARTICLE 5.00 - LES OBJETS SUR LESQUELS PORTE L'ÉVALUATION DU RENDEMENT .	3
ARTICLE 6.00 - LES INSTRUMENTS D'ÉVALUATION	3
ARTICLE 7.00 - LA DÉMARCHE DE L'ÉVALUATION	4
ARTICLE 8.00 - LA CONSERVATION ET L'ACCÈS À LA FICHE D'ÉVALUATION	5
ARTICLE 9.00 - DISPOSITIONS GÉNÉRALES ET RÉVISION DE LA POLITIQUE	5

POLITIQUE D'ÉVALUATION DES CADRES (PO-09)

2004-06.17 (CA-298-06.6)

ARTICLE 1.00 – DÉFINITION ET ORIENTATIONS

1.01 - L'évaluation est une évaluation du rendement.

L'évaluation du rendement consiste à établir périodiquement un bilan des réalisations et des habiletés manifestées par un cadre dans l'exercice de ses fonctions et de ses responsabilités et ce, à partir d'attentes et d'objectifs signifiés au préalable.

L'évaluation vise à apprécier, reconnaître et susciter la contribution des cadres aux objectifs organisationnels dans une perspective de développement personnel et professionnel.

L'évaluation annuelle est l'élément qui détermine les modalités d'attribution du boni au rendement prévu dans le Règlement ministériel déterminant certaines conditions de travail des cadres.

L'évaluation du rendement doit être juste, équitable, transparente et basée sur la participation, la communication et la résolution de problèmes. Elle doit être confidentielle.

2004-06-17 (CA-298-06.6)

ARTICLE 2.00 - LES BUTS VISÉS PAR L'ÉVALUATION DU RENDEMENT

2.01 - Améliorer le développement professionnel du cadre

En effet, l'évaluation du rendement peut:

- améliorer la performance du cadre dans le poste qu'il occupe;
- augmenter sa motivation;
- faciliter son plan de carrière;
- donner lieu à du perfectionnement.

2004-06-17 (CA-298-06.6)

2.02 - Améliorer le fonctionnement général du Collège

En effet, l'évaluation du rendement peut:

- améliorer le fonctionnement des unités de travail;
- améliorer l'utilisation des ressources humaines du Collège;
- servir d'appui à des décisions administratives concernant le cadre et l'organisation, à savoir: le perfectionnement, la probation, la promotion, la mutation, la rétrogradation, l'affectation temporaire, les mesures disciplinaires et l'attribution du boni au rendement.

1985-04-18 (CA-175-07.2); 1988-11-17 (CA-199-06.3); 2004-06-17 (CA-298-06.6)

2.03 - Améliorer le climat de l'organisation par un rapprochement des niveaux de gestion

En effet, l'évaluation du rendement peut:

- faciliter la communication entre le cadre et son supérieur;
- réduire les écarts entre les résultats obtenus par le cadre et les résultats attendus par son supérieur;
- servir d'occasion pour faire connaître au cadre l'importance de sa contribution à l'atteinte des objectifs de l'organisation;
- dans la mesure où l'influence mutuelle entre le supérieur et le cadre est acceptée, servir à augmenter l'adéquation entre les objectifs individuels et ceux de l'organisation.

2004-06-17 (CA-298-06.6)

ARTICLE 3.00 - LES OBJECTIFS VISÉS PAR L'ÉVALUATION DU RENDEMENT

3.01 - Pour l'évalué

- Lui permettre de mieux connaître les attentes de son supérieur et du Collège concernant les responsabilités et les comportements reliés à sa fonction.
- Lui permettre de communiquer, le cas échéant, à son supérieur ses propres attentes sur les éléments reliés à sa fonction mais aussi sur les orientations, politiques, objectifs et procédures du Collège.
- Lui permettre de mieux connaître son niveau de performance, ses forces et ses faiblesses ainsi que l'évaluation qu'en fait son supérieur.

3.02 - Pour l'évaluateur

- Lui permettre de connaître les attentes du cadre relativement à son travail et aux orientations du Collège et lui transmettre de façon plus formelle les siennes et celles du Collège.

2004-06-17 (CA-298-06.6)

- Lui permettre de mesurer le niveau de performance atteint par le cadre, connaître avec plus de précision ses forces et ses faiblesses et l'aider, s'il y a lieu, à combler ses lacunes.

2004-06-17 (CA-298-06.6)

3.03 - Pour l'organisation

- Permettre la mesure des écarts entre les résultats attendus et ceux obtenus, l'identification des lacunes de l'organisation et la recherche de solutions pour les corriger.
- Permettre l'identification des besoins de formation et de perfectionnement, la correction des descriptions et répartitions de tâches et la recherche de moyens susceptibles d'améliorer le rendement.
- Fournir des données fiables pour appuyer les décisions administratives concernant le perfectionnement, les probations, promotions, mutations, rétrogradations, affectations temporaires et mesures disciplinaires.

ARTICLE 4.00 - CELUI QUI ÉVALUE

4.01 - Le supérieur immédiat évalue les cadres placés sous sa responsabilité.

2004-06-17 (CA-298-06.6)

ARTICLE 5.00 - LES OBJETS SUR LESQUELS PORTE L'ÉVALUATION DU RENDEMENT

5.01 - L'évaluation du rendement porte principalement sur le degré d'atteinte des objectifs préalablement fixés et convenus entre le cadre et son supérieur hiérarchique.

L'évaluation du rendement porte sur les éléments suivants:

- le degré d'atteinte d'objectifs préalablement convenus;
- les résultats obtenus dans la réalisation des activités courantes;
- les compétences générales de gestion.

2004-06-17 (CA-298-06.6)

5.02 - Les aptitudes et le potentiel administratifs seront de plus l'objet d'évaluation spécifique lors des évaluations de probation.

5.03 - Les responsabilités courantes du cadre et les critères servant à mesurer les aptitudes administratives sont précisés dans le guide de fonctions.

2004-06-17 (CA-298-06.6)

5.04 - Les traits de personnalité sans rapport avec le travail ainsi que les opinions sociales, politiques, religieuses, ne peuvent être objets d'évaluation.

ARTICLE 6.00 - LES INSTRUMENTS D'ÉVALUATION

6.01 - L'évaluation se fait à l'aide d'un instrument standard établi par le Collège après acceptation du comité local de l'Association des cadres des collèges du Québec. Cet instrument est appelé fiche d'évaluation.

6.02 - La fiche d'évaluation contient les sections suivantes:

- objectifs visés;
- activités courantes prioritaires;
- compétences générales de gestion;
- identification et résultats de l'évaluation.

Les objectifs visés et les activités courantes prioritaires sont déterminés conjointement, d'une part, en fonction des priorités du Collège et, d'autre part, en fonction des tâches reliées aux activités du service auquel le cadre appartient. Les compétences générales de gestion sont identiques pour l'ensemble des cadres.

2004-06-17 (CA-298-06.6)

6.03 - La fiche d'évaluation contient, dans la partie «identification et résultats», les éléments d'identification du cadre évalué, la synthèse de l'évaluation, les commentaires du cadre évalué, les besoins de perfectionnement identifiés ainsi que les signatures du cadre évalué et de l'évaluateur.

2004-06-17 (CA-298-06.6)

6.04 - La fiche d'évaluation dûment remplie est le seul document de référence concernant l'évaluation du cadre.

2004-06-17 (CA-298-06.6)

6.05 - Pour faciliter la rencontre entre l'évaluateur et l'évalué, le Collège établit un guide d'évaluation qui permet de préparer cette rencontre, de s'approprier les objectifs visés et d'assurer la cohérence et la meilleure uniformité possible de la démarche d'évaluation.

2004-06-17 (CA-298-06.6)

2004-06-17 (CA-298-06.6): l'article 6.06 a été abrogé.

ARTICLE 7.00 - LA DÉMARCHE DE L'ÉVALUATION

7.01 - L'évaluation porte habituellement sur une période d'une année, soit du 1^{er} juillet au 30 juin.

7.02 - En début de période, soit au plus tard en août, l'évaluateur et l'évalué doivent se rencontrer pour déterminer clairement les objets sur lesquels portera l'évaluation.

7.03 - En cours de période, au moins une rencontre d'évaluation et d'ajustement doit avoir lieu.

7.04 - En fin de période, l'évaluateur et l'évalué doivent se rencontrer pour faire l'évaluation du rendement.

7.05 - L'évaluateur, avec l'apport de l'évalué, mesure le rendement de ce dernier relativement aux objets d'évaluation déterminés, exprime son appréciation globale et formule ses recommandations.

7.06 - Au moyen de points de référence (ou critères), l'évaluation portera des jugements sur les niveaux atteints (ou standards). Mais cette évaluation ne sera pas normative en ce sens qu'elle ne classera pas les évalués relativement aux standards atteints.

7.07 - Cette évaluation est consignée par écrit sur la fiche d'évaluation.

- 7.08 -** L'évaluateur et l'évalué signent la fiche d'évaluation. La signature de l'évalué signifie qu'il a pris connaissance de l'évaluation faite. Cependant, si l'évaluateur est différent du directeur de service, celui-ci signe aussi la fiche, indiquant par là qu'il a pris connaissance de l'évaluation.
- 7.09 -** L'évalué peut par écrit faire des remarques sur l'évaluation dont il est l'objet. Les remarques sont inscrites sur la fiche d'évaluation ou jointes à elle.

ARTICLE 8.00 - LA CONSERVATION ET L'ACCÈS À LA FICHE D'ÉVALUATION

- 8.01 -** La fiche d'évaluation est confidentielle. N'y ont accès que le cadre lui-même, son supérieur immédiat, le supérieur hiérarchique et le directeur général. Cependant, les fiches peuvent être produites à l'occasion de décisions administratives du Collège concernant le cadre et indiquées en 2.02 de la présente Politique.

2004-06-17 (CA-298-06.6)

- 8.02 -** Une copie de la fiche d'évaluation est remise au cadre qui le désire. L'autre copie est conservée par le directeur général.

2004-06-17 (CA-298-06.6)

ARTICLE 9.00 - DISPOSITIONS GÉNÉRALES ET RÉVISION DE LA POLITIQUE

2004-06-17 (CA-298-06.6)

- 9.01 -** Le directeur général et les cadres ayant des cadres sous leur responsabilité sont responsables de l'application de la Politique.

2004-06-17 (CA-298-06.6)

- 9.02 -** Le Service des ressources humaines joue un rôle de soutien en matière d'évaluation, notamment pour la formation ou l'aide.

- 9.03 -** Le Collège procède périodiquement à l'évaluation de la présente Politique et de son application. Si des modifications sont nécessaires, le Collège consulte le comité local de l'Association des cadres des collèges du Québec avant de les proposer au Conseil d'administration.

2004-06-17 (CA-298-06.6)

- - - - -