

POLITIQUE D'ÉVALUATION DES CADRES DU CÉGEP DE L'ABITIBI-TÉMISCAMINGUE

OBJET :

La présente politique d'évaluation favorise un processus de gestion qui 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.

OBJECTIFS :

La politique d'évaluation du rendement poursuit les principaux objectifs généraux et spécifiques suivants :

A) De façon générale, la politique a pour objectifs :

- favoriser la clarification des rôles attendus de chacun des cadres relativement à la mission du collègue ;
- reconnaître la contribution de chaque cadre à l'atteinte de la mission du collègue ;

B) De façon spécifique :

- Établir clairement les objectifs annuels du service et préciser en conséquence, les attentes de la direction à l'endroit du cadre ;
- faciliter la rétroaction (communication) entre l'évalué et l'évaluateur quant à l'organisation du travail.

PROCESSUS

L'évaluation du rendement des cadres se fera annuellement selon le processus suivant qui s'intègre à une procédure adoptée par le directeur général et l'association des cadres :

PROCESSUS

Mission du collège



Mission de la direction concernée

Définition des tâches, responsabilités,
Mandats spécifiques ou projets



DÉBUT DU CYCLE →

DÉTERMINATION DES OBJECTIFS (AU PLUS TARD À LA MI-SEPTEMBRE DE CHAQUE ANNÉE)

Évalué	Évaluateurs (Le directeur général et le supérieur immédiat)
Prépare et propose des objectifs et des indices de mesure.	Préparent et proposent des objectifs et des indices de mesure en tenant compte des objectifs du collège.
↘	↙
Établissement d'objectifs, d'étapes de réalisation et d'indices de mesure.	

RÉVISION (AU MOINS 1 FOIS À LA PÉRIODES DES FÊTES)

Périodiquement, les résultats sont révisés. Peut entraîner des modifications dans les objectifs, les étapes de réalisations et les indices de mesure.



Évaluation (En juin de chaque année)

Analyse, à la fin de la période, des résultats obtenus. Doit se faire conjointement, évalué et évaluateurs.



IDENTIFICATION DES BESOINS DE DÉVELOPPEMENT

Entente sur l'adoption de mesures pour améliorer le rendement dans le poste actuel.



DÉBUT D'UN NOUVEAU CYCLE

RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Le Conseil d'administration adopte la Politique d'évaluation du rendement applicable aux cadres.

Le directeur général gère l'application de la Politique. Les outils d'évaluation sont élaborés ou choisis conjointement par le directeur général et l'Association des cadres (exemple ci-annexé).

PÉRIODICITÉ

Chaque cadre est évalué une fois par année.

CONFIDENTIALITÉ

Les résultats de l'évaluation demeurent confidentiels.

Personnel d'encadrement
Outils d'évaluation

Section II **Habilités professionnelles** (définies à l'annexe 1)

Évaluation annuelle des habiletés professionnelles pertinentes au poste pour l'année en cours (peuvent varier en fonction des mandats spécifiques)

Habilités particulières Cochez les habiletés exigées au cadre	Habilités démontrées					Pondération (selon la cote)
	⑤	④	③	②	①	
HABILETÉS DE GESTION						
Planification/Organisation						
Contrôle/Délégation						
Démarche décisionnelle						
Gestion de projet						
HABILETÉS INTERPERSONNELLES						
Relations interpersonnelles						
Communication orale						
Communication écrite						
Transmission de l'information						
Travail d'équipe						
Leadership						
Persuasion						
Négociation						
HABILETÉS PERSONNELLES						
Innovation et créativité						
Adaptabilité						
Autonomie						
Motivation						
Connaissances techniques et professionnelles						
Qualité du jugement						
Esprit d'analyse/Esprit de synthèse						
Résolution de problèmes						
Sens des priorités						
Qualité du travail						
HABILETÉS RELIÉES AU SERVICE À LA CLIENTÈLE						
Sens du service						
Souci de la qualité						
Sens de l'écoute						
Sens de l'urgence						

** ____ / XX

Échelle des niveaux d'appréciation

- ⑤ Les habiletés démontrées dépassent de beaucoup les attentes
- ④ Les habiletés démontrées dépassent les attentes
- ③ Les habiletés démontrées répondent pleinement aux attentes
- ② Les habiletés démontrées répondent partiellement aux attentes
- ① Les habiletés démontrées ne répondent pas aux attentes

** Inscrire dans la colonne *Pondération* la cote obtenue. Faire le calcul en fonction du nombre d'habiletés exigées. (Exemple : 15 habiletés → addition des cotes obtenues sur la cote maximale (15 x 5 = 75, donc total / 75).

SECTION III – FORMATION ET DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

A. Résultat du plan de formation et de développement établi lors de la dernière appréciation

Activités	Résultats

B. Résumé des forces et des possibilités de développement

Forces	Possibilités de développement

C. Aspirations professionnelles de l'évalué (à remplir par l'évalué)

D. Plan de formation et de développement professionnel

Besoins	Activités	Date d'échéance	Responsable du suivi

**SECTION IV – SIGNATURES DES RENCONTRES DE PLANIFICATION
ET DE MI-ANNÉE**

A. Rencontre de planification

Signature de l'évaluateur

Date

Signature de l'évalué

Date

B. Rencontre de mi-année

Signature de l'évaluateur

Date

Signature de l'évalué

Date

SECTION V – APPRÉCIATION GLOBALE

A. Synthèse d'appréciation des sections I et II

	Niveau	Pondération accordée	Niveau ajusté
Section I - Résultats		___ %	
Section II - Habiletés professionnelles		___ %	
		Niveau d'appréciation globale *	___

Section I – Planification et appréciation des résultats						
A. Élaboration des objectifs (en début d'année)		B. Rencontre de mi-année		C. Appréciation annuelle		
Objectifs Résultats attendus	Indicateurs de rendement (mesure)	Pondération (%)	Progression des résultats	Appréciation des résultats	Niveau	Résultat (% x niveau)
1.						
2.						
		Total 100 %				7500

Échelle des niveaux d'appréciation

- ⑤ Les résultats ont été du beaucoup dépassés
- ④ Les résultats ont été dépassés
- ③ Les résultats ont été pleinement atteints
- ② Les résultats ont été partiellement atteints
- ① Les résultats n'ont pas été atteints

