

RÉSOLUTION 12-04
Date d'adoption : 20 janvier 2004
En vigueur : 21 janvier 2004
À réviser avant :

1. Le but de la présente directive administrative est de permettre la mise en œuvre efficace de la politique sur l'évaluation de rendement du personnel de soutien. Elle vise à définir les rôles et responsabilités, la fréquence des évaluations, les critères d'évaluation du Conseil, les diverses étapes à suivre et à fournir des lignes directrices aux gestionnaires chargés de son application.

2. **RÔLES ET RESPONSABILITÉS**
 - a) **Le membre du personnel :**

Participe activement au processus, grâce à l'auto-évaluation, en établissant des objectifs professionnels et personnels relatifs au travail et en assumant la responsabilité de son rendement.

 - b) **Le supérieur immédiat :**

Initie le processus en rencontrant l'employé pour déterminer les objectifs à atteindre. Il choisit et remplit un des formulaires approuvés par le Conseil. Il offre des conseils quant à la réalisation des objectifs, tient compte des auto-évaluations de l'employé, rencontre l'employé pour en discuter et clarifie les objectifs à atteindre pour la prochaine évaluation.

 - c) **Le Service des ressources humaines :**

En tant que service-conseil, il coordonne le processus, met à jour le calendrier des cycles d'évaluation pour tout le personnel de soutien, veille à ce que les évaluations soient effectuées en temps voulu, dépose les évaluations aux dossiers, aide et appuie les gestionnaires en fournissant de l'information et de la formation.

3. **FRÉQUENCE DE L'ÉVALUATION OFFICIELLE DU RENDEMENT**

Les gestionnaires doivent périodiquement mettre à jour les attentes relatives à l'exécution du travail et à l'atteinte des buts et objectifs établis au préalable. Lorsque le rendement requiert de l'amélioration, le supérieur immédiat définit un plan de perfectionnement/redressement en complétant le formulaire prévu à cet effet. L'évaluation officielle doit être documentée et selon le cas, doit être faite au moins :

 - a) Personnel nouvellement embauché : à faire avant la fin de la période de probation.
 - b) Personnel à terme : à faire avant la fin du terme.
 - c) Personnel qui termine leur emploi : à faire avant la fin de la période d'emploi.
 - d) Personnel permanent : à faire au moins à tous les dix-huit (18) mois, selon les besoins.

4. PROCESSUS

Étape 1 - Définir les objectifs du rendement

Discussions entre le membre du personnel et son supérieur immédiat afin de donner à ce membre les renseignements nécessaires pour l'accomplissement des tâches. La discussion peut comprendre les activités suivantes :

- passer en revue la description de tâches, les procédures de travail et le processus de gestion du rendement;
- choisir le formulaire d'évaluation approprié, en donner copie au membre du personnel pour qu'il puisse procéder à son auto-évaluation;
- passer en revue les objectifs de l'école, du service et du Conseil; établir des objectifs précis ainsi que le résultat attendu.

Étape 2 - Suivi continu du rendement

Discussions périodiques entre le membre du personnel et son supérieur immédiat qui comprennent les activités suivantes :

- examiner les progrès réalisés;
- discuter des problèmes et des solutions éventuelles;
- passer en revue et mettre à jour les objectifs à atteindre.

La fréquence de ces rencontres variera selon les besoins, mais au minimum, il faudra prévoir une rencontre par année.

Étape 3 - Évaluation officielle du rendement

Cette étape comprend les activités suivantes :

- donner à l'employé l'occasion de faire son auto-évaluation avant de rencontrer son superviseur;
- le superviseur et l'employé discutent du rendement de ce dernier et déterminent des objectifs futurs;
- le superviseur met son évaluation par écrit.

Étape 4 - Suivi sur le rendement

Cette étape comprend les activités suivantes :

- a) Le supérieur immédiat et le membre du personnel datent et signent le formulaire d'évaluation du rendement et le membre du personnel en reçoit une copie.
- b) Le supérieur immédiat transmet le formulaire au prochain palier de gestion, le cas échéant, pour signature. L'original du formulaire est ensuite transmis au Service des ressources humaines, qui coordonne le processus et met cet original au dossier du membre du personnel.
- c) Le supérieur immédiat et le membre du personnel discutent d'un plan de perfectionnement/redressement selon le cas et déterminent la prochaine date d'évaluation.

5. CRITÈRES D'ÉVALUATION DU CONSEIL

Les critères d'évaluation du rendement reflètent la mission, les valeurs et croyances du Conseil. Pour aider tout le personnel à réaliser la mission et les buts du Conseil, les membres de son personnel de soutien sont évalués sur l'atteinte des objectifs pré-établis entre le membre du personnel et son supérieur immédiat ou, le cas échéant, selon les critères découlant des compétences suivantes :

a) Adaptabilité et autonomie :

Maintenir l'efficacité dans un milieu de travail en évolution constante; faire preuve de souplesse; capable d'agir de son propre chef, accepter la rétroaction et les suggestions constructives.

b) Assiduité et disponibilité :

Présence régulière au travail permettant la pleine exécution des tâches et des responsabilités du poste; se rendre disponible pour autrui ou pour répondre à des besoins, s'il y a lieu.

c) Approche axée sur le client :

Se montrer capable d'établir et de maintenir de bonnes relations avec les clients; être transparent, juste et impartial; répondre aux besoins des clients selon leurs attentes et leurs priorités.

d) Approche axée sur la mission, la vision et les valeurs du Conseil :

Orienter ses actions vers l'atteinte des objectifs stratégiques; émettre des idées ou programmes qui contribuent au succès de la mission-vision du Conseil.

e) Communication orale et écrite :

Se montrer capable d'exprimer un message clairement, efficacement et avec concision; capacité à rédiger selon les règles de la grammaire; faire preuve d'écoute active dans son milieu de travail.

f) Initiative et sens de l'innovation :

Agir de son propre chef pour améliorer une situation; faire les interventions nécessaires et faire preuve d'engagement par ses interventions; apporter des solutions et des idées novatrices à des problèmes.

g) Relations interpersonnelles :

Capable d'entretenir des relations salutaires et constructives avec les autres; faire preuve d'empathie envers les autres.

h) Jugement et prise de décisions :

Capacité à prendre des décisions efficaces en temps opportun; penser logiquement; consulter les personnes appropriées au préalable, prendre des risques calculés.

i) Connaissance du poste et des compétences :

Montrer une bonne maîtrise des tâches du poste et des compétences requises pour remplir ses objectifs et accomplir son travail de façon efficace.

j) Leadership :

Capable de penser stratégiquement; inspirer les gens pour que ces derniers fassent preuve d'enthousiasme, de loyauté et d'engagement en vue de la réalisation des objectifs établis; être reconnu comme un leader; offrir des conseils et du soutien.

k) Motivation :

Montrer de l'intérêt et de l'énergie en accomplissant les tâches du poste et en réalisant les objectifs fixés.

l) Résolution de problèmes :

Se montrer capable de cerner les détails critiques d'un problème, d'y faire face et de chercher activement des solutions; capable de simplifier et de traiter les problèmes complexes; envisager des solutions multiples et prévoir les obstacles à surmonter; agir en tant que facilitateur ou de guide auprès des membres de son équipe.

m) Professionnalisme :

Maintenir une conduite appropriée en tout temps à l'occasion de son travail; faire preuve de courtoisie et de tact; respecter les autres en projetant une image professionnelle.

n) Qualité du travail :

Obtenir les résultats visés; attentif aux détails et à la précision; fournir un travail exempt d'erreur sans supervision constante; s'il y a lieu, trouver l'origine des problèmes de qualité dans le travail.

o) Quantité du travail :

S'acquitter de la charge de travail fixée et atteindre les objectifs établis de façon efficiente; gérer son temps en fonction de l'horaire et des priorités établies.

p) Sens des responsabilités :

Gérer son temps et les ressources de façon efficace et efficiente afin d'obtenir les résultats voulus à l'intérieur des délais escomptés; respecter ses engagements et savoir établir des priorités; planifier en fonction des objectifs stratégiques; respecter les politiques et les procédures établies; rendre compte régulièrement de son travail à la gestion.

q) Esprit et travail d'équipe :

Favoriser un esprit de solidarité en contribuant véritablement à la réalisation des objectifs de l'équipe de travail.

r) Autoperfectionnement :

Manifester un intérêt pour l'amélioration continue; établir ses propres buts relatifs à l'apprentissage et au développement personnel et professionnel, reconnaître ses lacunes et accepter les critiques constructives.