
DOMAINE :	Ressources humaines	En vigueur le : 20 septembre 2019
TITRE :	Évaluation du rendement membres cadres ou administratifs	Révisée le :

Ce document reconnaît l'application des conventions collectives et conditions de travail en vigueur. Dans le but d'alléger le texte, les formes au masculin du présent document désignent aussi bien les femmes que les hommes à moins que le contexte n'en indique le contraire.

1 Définitions

1.1 Membre du personnel cadre ou administratif

Un membre du personnel cadre ou administratif est tel que défini aux niveaux 8 à 11 de la classification des postes non syndiqués du Conseil.

1.2 Membre du personnel cadre ou administratif débutant

Un membre du personnel cadre ou administratif est considéré comme un débutant pendant la période de douze (12) mois qui suit son embauche par le Conseil ou sa nomination à un poste dans une autre classification.

1.3 Membre du personnel cadre ou administratif permanent

Un membre du personnel cadre ou administratif qui détient un poste régulier et qui a complété la période de douze (12) mois avec succès.

1.4 Compétences professionnelles

Norme ou règles de référence que permet de porter un jugement d'appréciation d'une personne, un objet, une situation ou une variable.

1.5 Bilan périodique

Le bilan périodique est pour prendre connaissance du cheminement du membre du personnel en tenant compte de l'auto-évaluation, des observations du supérieur immédiat, du plan de formation et de développement, du plan de cheminement et au besoin de préciser les nouvelles orientations.

1.6 Cadre de références

Le cadre de références d'un employé constitue la liste détaillée des responsabilités et des compétences professionnelles qui découlent de son rôle.

1.7 Entrevue

L'entrevue est une rencontre entre le membre du personnel cadre ou administratif et son supérieur immédiat.

1.8 Évaluation du rendement

L'évaluation du rendement consiste à utiliser les données de l'observation et de l'analyse

recueillie lors de la supervision et d'en faire le bilan pour être en mesure de porter un jugement et prendre des décisions d'ordre pédagogique ou administratif.

1.9 Plan de cheminement

Le plan de cheminement précise les buts et objectifs établis sur lesquels le membre du personnel cadre ou administratif concentrera ses efforts au cours de l'année suivante.

1.10 L'accompagnement

Un processus d'appui et de suivi qui permet à au membre du personnel cadre ou administratif d'aller chercher les connaissances, les habiletés et les valeurs pour atteindre ses buts et objectifs telles qu'identifiées dans son plan d'action. L'accompagnement comprend :

- l'accompagnement individuel : par exemple, la lecture personnelle, documents autodidactes, Internet et l'innovation personnelle;
- l'accompagnement interpersonnel : par exemple, les ateliers, le tutorat, le mentorat, les échanges entre les membres du personnel et la consultation

1.11 La rétroaction auprès de la clientèle

Une démarche qui permet au superviseur immédiat et au membre du personnel cadre ou administratif d'aller chercher auprès des groupes ciblés tels que les cadres, les pairs, les employés qu'ils supervisent, les parents et les élèves des informations pertinentes et valides au sujet de l'exercice de sa profession afin d'orienter son cheminement.

1.12 Auto-évaluation

Un outil de cheminement personnel et professionnel qui permet d'entamer les discussions au départ et les poursuivre tout au long du processus.

2 Approches préconisées

2.1 Cycle de l'évaluation

2.1.1 Évaluation du rendement

Il incombe au cadre compétent ou au supérieur immédiat du membre du personnel cadre ou administratif de procéder à l'évaluation sommative de ce dernier :

- pour un membre du personnel débutant: avant la fin de la période de douze (12) mois;
- à la fin de la première année en poste suivant la période initiale de douze (12) mois;
- tous les trois ans pour le membre du personnel permanent.

Le membre du personnel est évalué sur les domaines suivants :

- a) le rendement au niveau de la compétence professionnelle (en fonction de la description des responsabilités)
- b) la réalisation des objectifs et des résultats visés.

2.1.2 Plan de cheminement

À la fin de chacune des deux (2) autres années du cycle, le membre du personnel prépare son plan de cheminement pour remettre à son supérieur immédiat pour fin de discussion, d'approbation et d'évaluation.

2.2 Processus à suivre :

2.2.1 En tout début de chaque année scolaire, le chef du Service des ressources humaines fait parvenir aux supérieurs immédiats, la liste des membres du personnel cadre ou administratif devant être évalués durant l'année.

2.2.2 Le supérieur immédiat doit avertir le membre du personnel par écrit qu'il s'agit d'une année d'évaluation dans les 20 jours ouvrables suivant le début de septembre.

2.2.3 Le supérieur immédiat du membre du personnel cadre ou administratif enclenchera le processus lors d'une entrevue avec celui-ci afin de :

- revoir le programme d'évaluation et de cheminement ainsi que l'outil d'évaluation du rendement;
- remettre une copie du document de l'évaluation du rendement au membre du personnel cadre ou administratif et lui expliquer le processus d'auto-évaluation;
- déterminer les dates des rencontres périodiques où se feront les bilans périodiques;
 - débutant : à intervalles de deux (2) mois, ou plus fréquemment si nécessaire
 - permanent : au moins deux fois par année
- développer et/ou approuver le plan de cheminement basé sur les principaux champs de responsabilités tels que décrits dans le cadre de référence et les priorités de l'année;
- déterminer la date de l'évaluation du rendement; et
- identifier les groupes cibles qui participeront à l'évaluation du membre du personnel cadre ou administratif par l'entremise de l'évaluation du rendement ou du sondage.

2.2.4 Le superviseur immédiat fera parvenir une copie de la Section III du formulaire de l'évaluation du rendement ou le cas échéant, une copie du sondage aux groupes cibles identifiés au début de l'année. Les membres du groupe cible devront remettre l'évaluation ou le sondage selon les directives de l'évaluateur.

2.2.5 Suite à la cueillette des données, le supérieur immédiat fait le bilan des réalisations du membre du personnel en ressortant les points forts et les défis à relever en utilisant le formulaire intitulé « Évaluation du rendement des membres du personnel cadre ou administratif ». Cette étape du processus sert à engager les cibles de travail qui doivent faire l'objet du plan de cheminement du membre. Le superviseur immédiat remplira également la section réservée à l'évaluation des groupes cibles.

- 2.2.6 Le supérieur immédiat et le membre du personnel cadre ou administratif se réunissent pour discuter de l'évaluation du rendement.
- 2.2.7 Le membre du personnel cadre ou administratif doit signer le formulaire d'évaluation du rendement afin d'attester qu'il en a pris connaissance et en a discuté avec son supérieur immédiat.
- 2.2.8 Le membre du personnel cadre ou administratif peut apposer à l'intérieur des trois (3) jours ouvrables suivant la réception de l'évaluation, ses commentaires sur le formulaire à l'endroit réservé à ces fins.
- 2.2.9 Le supérieur immédiat remettra une copie de l'évaluation du rendement au membre du personnel cadre ou administratif et acheminera la copie originale, sous la mention confidentielle, au Service des ressources humaines afin qu'elle soit déposée au dossier personnel de ce dernier.
- 2.2.10 Chaque membre du personnel cadre ou administratif a accès à tous les rapports ou documents versés à son dossier personnel.
- 2.2.11 Le membre du personnel cadre ou administratif dresse son plan de cheminement pour la prochaine année en se fixant des objectifs en fonction des niveaux de rendement et les défis à relever.
- 2.2.12 Au début de septembre de la deuxième et la troisième année du cycle d'évaluation, le supérieur immédiat rencontre le membre du personnel cadre ou administratif afin de revoir et approuver le plan de cheminement annuel. Lors de cette rencontre, le supérieur fixera une prochaine rencontre dans le but de :
- faire un bilan des progrès réalisés dans son plan de cheminement; et,
 - préciser, le cas échéant, les nouvelles orientations et le plan d'action.
- 2.2.13 À la fin de la période d'évaluation, le supérieur immédiat et le membre du personnel cadre ou administratif se réunissent afin de revoir le rapport final du plan de cheminement. Suite à cette rencontre, le membre du personnel cadre ou administratif travaillera sur le plan de cheminement pour la prochaine année.
- 2.2.14 Le supérieur immédiat remettra une copie du rapport au membre du personnel cadre ou administratif et acheminera la copie originale, sous la mention confidentielle, au Service des ressources humaines afin qu'elle soit déposée au dossier personnel de l'employé.

3 Suivi de l'évaluation

3.1 Membre du personnel débutant

- 3.1.1 Le supérieur immédiat recommande, avant la fin de la période d'évaluation, un rapport aux conseillers scolaires faisant état du rendement du membre du personnel cadre ou administratif.
- 3.1.2 Ce rapport comprend également une recommandation pour la nomination du membre du personnel cadre ou administratif à titre permanent, une recommandation pour la prolongation de la période d'évaluation dans le cas d'une évaluation insatisfaisante ou une recommandation de congédiement.
- 3.1.3 Advenant que le cadre compétent ou le supérieur immédiat qui, dans le cadre du processus d'évaluation se rend compte que ce dernier ne répond pas aux normes de rendement prévues, il doit suivre les étapes énumérées sous 3.2.

3.2 Évaluation insatisfaisante

- 3.2.1 Examen formel en cas de rendement insatisfaisant d'un membre du personnel cadre ou administratif débutant ou permanent.

Le processus d'examen formel comporte quatre étapes :

- la signification des objets d'évaluation ou critères de rendement insatisfaisants;
- l'examen proprement dit;
- la formulation d'une recommandation au Conseil;
- la résiliation du contrat, le cas échéant.

3.2.2 Processus

3.2.2.1 Au moins dans les 48 heures qui précèdent la rencontre, le cadre compétent ou le supérieur immédiat remet un avis de rencontre au membre du personnel cadre ou administratif. Cet avis précise la date, l'heure et l'endroit de la rencontre, le but de la rencontre et les participants à la rencontre.

3.2.2.2 L'avis est accompagné d'un formulaire de rendement insatisfaisant dûment rempli (Rendement insatisfaisant – 001). Celui-ci comprend :

- les critères de rendement à améliorer;
- les suggestions en vue de l'amélioration;
- le délai accordé pour améliorer son rendement;
- les ressources et les services d'aide mis à sa disposition; et,
- les conséquences à envisager en l'absence d'amélioration satisfaisante.

3.2.2.3 Lors de la rencontre, le cadre compétent ou le supérieur immédiat et le membre du personnel cadre ou administratif discutent du formulaire de rendement insatisfaisant dûment rempli.

3.2.2.4 Le cadre compétent ou le supérieur immédiat prend le soin de noter toutes les mesures de mises en œuvre pour aider le membre du personnel cadre ou administratif à améliorer son rendement.

3.2.2.5 Le membre du personnel cadre ou administratif ajoute ses observations et y appose sa signature. Le cadre compétent ou le supérieur immédiat appose sa signature.

3.2.2.6 Le formulaire original est conservé en dossier par le cadre compétent ou le supérieur immédiat. Une copie est remise au membre du personnel cadre ou administratif et le chef du Service des ressources humaines.

3.2.3 Présentation d'une recommandation à la direction de l'éducation

Au terme du délai communiqué dans la lettre d'avis, le cadre compétent ou le supérieur immédiat et le chef du Service des ressources humaines recommandent par écrit à la direction de l'éducation, soit :

- de mettre fin à l'examen formel puisque le rendement est maintenant jugé satisfaisant;
- de le poursuivre selon un nouveau délai;
- de résilier le contrat du membre du personnel cadre ou administratif vu l'absence de résultats satisfaisants.

Si la deuxième évaluation sommative est satisfaisante, la clause 2.1.1 est suivie.

3.2.4 Suspension immédiate

La direction de l'éducation qui juge pertinent de recommander le congédiement au Conseil peut suspendre le membre du personnel cadre ou administratif jusqu'à ce que le Conseil se prononce sur ladite recommandation. Le membre du personnel cadre ou administratif est d'abord avisé verbalement, puis, par courrier recommandé, dans une lettre exposant les motifs de la suspension.

Pendant la période de suspension, le membre du personnel cadre ou administratif continue d'être rémunéré et de participer au régime d'avantages sociaux.

4 Résiliation du contrat

4.1 Toute recommandation de résiliation de contrat du membre du personnel cadre ou administratif doit être soumise à l'approbation du Conseil. Afin de traiter le membre du personnel cadre ou administratif en toute équité, la procédure suivante est observée :

4.1.1 Dans un document confidentiel destiné au Conseil, la direction de l'éducation formule la recommandation de résiliation du contrat et expose les motifs sur lesquels elle repose. Cinq (5) jours avant l'examen de la recommandation par le Conseil, une copie du document en question est remis au membre du personnel cadre ou administratif visé qui peut, s'il le souhaite, participer à la séance à huis clos du Conseil à laquelle la recommandation est considérée. Il peut alors :

- être accompagné d'un représentant d'une association professionnelle ou d'un conseiller juridique;
- présenter sa propre version des faits devant le Conseil, directement ou par l'intermédiaire de la personne qui l'accompagne.

4.2 Nonobstant la procédure décrite dans la présente, la direction de l'éducation peut, dans des circonstances exceptionnelles, recommander au Conseil le congédiement immédiat d'un membre du personnel cadre ou administratif dont le rendement est insatisfaisant.