

Procédure administrative :	<i>Évaluation du rendement du directeur général</i>	Numéro :	<i>PA – 6.026</i>
Catégorie :	<i>Ressources humaines</i>	Pages :	<i>12</i>
Approuvée :	<i>le 17 janvier 2011</i>	Modifiée :	<i>le 5 mai 2014</i>

Préambule

Le directeur général exerce un leadership critique dans la mise en place de pratiques, de procédures et de structures administratives qui créent les conditions propices pour assurer la réussite des élèves tout en tenant compte du bien-être du personnel et des élèves, de l'offre de programmes et de services pour répondre aux besoins des élèves, ainsi que de l'importance d'un leadership participatif pour inciter le personnel, les parents et les partenaires à s'engager. Il lui faut en outre assurer une gestion efficace des ressources du Conseil.

L'évaluation du rendement du directeur général étant une responsabilité de première importance pour le Conseil scolaire, le processus qui régit l'exercice doit reposer sur la transparence et le respect mutuel entre les membres du Conseil et le directeur général.

Les modalités du processus d'évaluation du rendement du directeur général énoncées ci-dessous sont formulées en tenant compte du *Cadre de leadership pour les agentes et agents de supervision d'écoles catholiques de langue française*.

L'évaluation du rendement du directeur général a pour but de favoriser l'épanouissement personnel et professionnel de celui-ci dans une démarche structurée, de renforcer et d'élargir le répertoire des pratiques et des compétences en leadership et de rendre plus efficaces et efficientes les pratiques et procédures du Conseil scolaire de district des écoles catholiques du Sud-Ouest.

1. Définitions

1.1 Plan de rendement

Première partie du rapport d'évaluation du directeur général, le plan de rendement est élaboré par le directeur général en collaboration avec le Conseil scolaire et définissant notamment les objectifs prioritaires en fonction desquels le rendement du directeur général sera évalué. Cette composante du rapport d'évaluation comprend les objectifs, stratégies, indicateurs et résultats escomptés. Les objectifs doivent être liés aux responsabilités du directeur général en vertu de la *Loi sur l'éducation*.

1.2 Activités de développement

S'entend de la deuxième composante du rapport d'évaluation du directeur général où sont énumérées les principales activités de développement pour améliorer les capacités et les habiletés actuelles en vue d'atteindre les objectifs de rendement et des objectifs professionnels.

1.3 Comité d'évaluation du rendement du directeur général

S'entend du comité du Conseil scolaire chargé du processus d'évaluation du rendement du directeur général. Le président et le vice-président du Conseil scolaire sont membres du Comité.

2. **Rôles et responsabilités**

2.1 Comité d'évaluation du rendement du directeur général :

Les membres du Comité d'évaluation du rendement du directeur général doivent :

- a) en début d'année scolaire, à l'aide du document à l'annexe, établir le plan de rendement du directeur général et discuter du plan annuel de croissance de celui-ci. Le plan de rendement du directeur général doit s'inspirer du plan stratégique annuel;
- b) recevoir, en milieu d'année (fin janvier–début février), un rapport des progrès réalisés vers l'atteinte des objectifs ciblés dans le plan de rendement;
- c) à l'automne, suite à la réception des résultats de l'OQRE, passer en revue les réalisations de l'année scolaire dans le cadre du plan de rendement ainsi que les défis envisagés;
- d) préparer un rapport sommatif de l'évaluation du rendement, lequel comprendra notamment une cote de rendement;
- e) présenter au directeur général une copie du rapport du rendement évalué en fonction des réalisations recensées dans le plan de rendement;
- f) présenter le rapport au Conseil scolaire réuni à huis clos;
- g) pour le cas où la cote *insatisfaisant* serait attribuée, déterminer, en collaboration avec le directeur général, un plan d'amélioration comprenant les mesures de soutien nécessaires pour améliorer le rendement.

2.2 Directeur général

Dans le cadre du processus d'évaluation de son rendement, le directeur général doit :

- a) à l'automne, élaborer et présenter pour approbation du Conseil scolaire, un plan stratégique annuel en lien avec les grandes orientations définies dans le plan stratégique pluriannuel du Conseil scolaire et dans lequel sont définies, entre autres, les objectifs, stratégies, indicateurs et échéanciers pour l'année scolaire;
- b) élaborer, en collaboration avec les membres du Comité d'évaluation, le plan de rendement du directeur général. Inspiré du plan stratégique du Conseil scolaire et du *Cadre de leadership de l'Ontario*, le document définit les compétences et les pratiques liées à l'exercice d'un leadership efficace;
- c) identifier les principales activités de développement pour améliorer ses capacités et ces habiletés actuelles;
- d) préparer un rapport de mi-année pour présenter les progrès réalisés dans l'atteinte des objectifs fixés dans le plan de rendement;
- e) élaborer, à l'automne, suite à la réception des résultats de l'OQRE, la fin de l'année scolaire, un rapport des réalisations ayant trait aux objectifs définis dans le plan de rendement;
- f) recevoir un rapport sommatif de l'évaluation du rendement basé sur les réalisations du plan de rendement;
- g) accuser réception du rapport;
- h) pour le cas où la cote *insatisfaisant* lui serait attribuée, déterminer, en collaboration avec le Comité d'évaluation du rendement du directeur général, un plan d'amélioration comprenant les mesures de soutien nécessaires pour améliorer son rendement.

3. **Cadre d'évaluation**

L'évaluation du rendement du directeur général repose sur les réalisations ayant trait aux objectifs définis dans le plan de rendement.

Une échelle de cotation permet d'évaluer de façon globale le rendement du directeur général en fonction des objectifs définis dans le plan de rendement de même qu'en tenant compte du plan stratégique annuel. De plus, selon la cote attribuée, il sera possible de déterminer si le plan de croissance doit être maintenu ou modifié. L'échelle de cotation comprend deux niveaux de rendement :

- Satisfaisant
- Insatisfaisant

4. Fréquence

Le rendement du directeur général sera évalué tous les ans.

5. Rencontres d'évaluation

5.1 Objet

Les rencontres d'évaluation représentent un élément important du processus visant à s'assurer que les deux parties, c'est-à-dire le directeur général et les membres du Comité d'évaluation, s'entendent sur les objectifs à cibler pendant l'année scolaire. Ces rencontres favorisent un climat de confiance et de collaboration entre les parties. Les rencontres d'évaluation doivent être considérées comme un élément du dialogue professionnel continu entre le directeur général et le Conseil scolaire.

5.2 Calendrier de rencontres

Il y aura au moins deux rencontres avec le directeur général durant le cycle d'évaluation :

- i) à l'automne, pour déterminer le plan de rendement du directeur général pour la nouvelle année scolaire et son plan annuel de croissance ainsi que pour faire état des réalisations de l'année scolaire précédente et présenter le rapport sommatif au directeur général;
- ii) à la mi-année, pour discuter des progrès réalisés dans l'atteinte des objectifs ciblés et examiner les défis particuliers à relever;

6. Commentaires sommatifs

6.1 Objet

Les commentaires sommatifs du rendement du directeur général, troisième partie du rapport d'évaluation, permet de consigner les processus et les résultats de l'évaluation, y compris les résultats obtenus à l'égard des objectifs du plan de rendement, de même que les observations et les commentaires des deux parties.

6.2 Exigences

Le Comité d'évaluation prépare les commentaires sommatifs après avoir débattu des résultats du plan de rendement. Les commentaires doivent tenir compte des résultats atteints et du progrès accompli, compte tenu des défis rencontrés ou des difficultés éprouvées. Le Comité d'évaluation attribue une cote globale d'évaluation du rendement, soit *satisfaisant* ou *insatisfaisant*, et signe le formulaire. Le directeur général doit signer le formulaire afin d'accuser réception du rapport. Le Comité d'évaluation doit s'assurer qu'une copie du rapport d'évaluation est remise à la personne évaluée et qu'une autre copie en est versée au dossier de l'employé.

7. Échelle de cotation

7.1 Objet

L'échelle de cotation permet d'évaluer de façon globale le rendement du directeur général et de déterminer si le plan de croissance établi à l'intention de ce dernier doit être maintenu ou s'il convient plutôt d'élaborer un plan d'amélioration.

7.2 Exigences

Le Comité d'évaluation attribue la cote *satisfaisant* ou *insatisfaisant* après avoir examiné le contenu et la mise à exécution du plan de rendement, les résultats qui y sont mentionnés, les stratégies, les échéanciers, les compétences démontrées, ainsi que les explications fournies par la personne évaluée au cours de l'entretien portant sur les résultats.

7.3 a) Sélection de la cote globale

Le Comité d'évaluation tient compte des points suivants une fois venu le moment de choisir la cote à attribuer :

- i) le degré de sérieux accordé par le directeur général à la mise en œuvre des stratégies énoncées dans son plan de rendement;
- ii) l'efficacité des efforts faits pour relever les défis et surmonter les difficultés associés à la mise en œuvre des stratégies énoncées dans le plan de rendement;
- iii) l'efficacité des efforts déployés par le directeur général pour amener des tiers à s'engager face aux stratégies mises de l'avant et à les y faire prendre part;
- iv) les objectifs réalisés et les objectifs non atteints;
- v) les raisons données par le directeur général pour expliquer la non-atteinte de certains objectifs, le cas échéant;
- vi) la capacité et la volonté manifestées par le directeur général pour élaborer des stratégies correctives quant aux objectifs non atteints.

b) Commentaires sur les compétences relatives au plan de rendement

Dans le rapport sommatif, le Comité d'évaluation peut ajouter ses commentaires sur les compétences énoncées dans le *Cadre de leadership de l'Ontario* qui sont particulièrement pertinentes pour l'atteinte des objectifs du plan de rendement, celles qui ont fortement contribué à la réussite du plan et celles qui pourraient être améliorées pour contribuer à la réussite future.

c) Étapes suivant l'obtention de la cote *satisfaisant*

Le Comité d'évaluation doit rencontrer le directeur général pour discuter avec celui-ci des résultats du processus d'évaluation, après lui avoir remis une copie du rapport sommatif qu'il aura signée.

Le Comité d'évaluation peut également recommander au directeur général des objectifs et des stratégies visant son épanouissement professionnel afin que ce dernier en tienne compte lors de l'élaboration, de l'examen et de la mise à jour de son plan annuel de croissance.

Le directeur général peut formuler des commentaires et doit signer une copie du rapport sommatif pour en accuser réception.

d) Étapes suivant l'obtention de la cote *insatisfaisant*

i) Obtention de la cote *insatisfaisant* pour la première fois

Lorsqu'une personne reçoit la cote *insatisfaisant* dans le cadre d'une évaluation du rendement, les mesures nécessaires doivent être prises pour donner à celle-ci le soutien et l'orientation nécessaires à l'amélioration de son rendement sur une période donnée, de même que pour surveiller les progrès à cet égard.

Le Comité d'évaluation doit :

- rencontrer le directeur général après que celui-ci a pris connaissance du rapport sommatif. Au cours de cette rencontre, le Comité d'évaluation doit mentionner clairement au directeur général quelles sont ses forces, quels aspects de son rendement devraient être améliorés ainsi que le soutien auquel il a accès, et lui expliquer :
 - les lacunes qui lui ont valu l'attribution de la cote *insatisfaisant*;
 - ce qui est attendu de lui dans les domaines où des lacunes ont été relevées.

Le directeur général doit faire part des mesures qui l'aideraient à aligner son rendement sur les attentes.

- s'assurer qu'un plan d'amélioration a été élaboré et que celui-ci explicite le soutien auquel la personne évaluée peut accéder, ainsi que les étapes à suivre et les mesures à appliquer pour améliorer son rendement.

Le plan d'amélioration est élaboré conjointement par le Comité d'évaluation et le directeur général. Le document explicite les ressources qui sont à la disposition de la personne évaluée.

e) Suivi

Si le rendement demeure *insatisfaisant* au terme d'une deuxième évaluation, conformément aux ententes préalables entre le Conseil scolaire et le directeur général, les étapes suivantes seront déterminées selon les conditions de travail établies.

Dans ce document, ainsi que dans toutes les politiques du Conseil, un genre inclut l'autre, tout comme le singulier englobe le pluriel lorsque le contexte l'exige.

Renvoi : P – 6.026 – Évaluation du rendement du directeur général

Rapport d'évaluation formative du directeur général

Nom du directeur général _____	Noms des membres du comité d'évaluation
Titre du poste _____	1 _____
Nom du conseil scolaire _____	2 _____
Période d'évaluation du rendement ____ de _____ à _____	3 _____
Date de la rencontre d'évaluation finale _____	4 _____
	5 _____

1^{re} partie : Plan de rendement

Principales priorités du directeur général

Le directeur général en consultation avec les membres du comité d'évaluation détermine les priorités de l'année.

Objectifs du directeur général (Cerner deux ou trois objectifs liés aux responsabilités en vertu de la Loi sur l'éducation.)

Stratégies (Décrire des approches et actions exploitées pour atteindre les objectifs.)

Indicateurs (Cerner des indicateurs de progrès observables et mesurables.)

Résultats Cette section doit être remplie à la fin du cycle d'évaluation (Indicateurs mesurables : chiffres et pourcentages réels et/ou autres données)

2^e partie : Activités de développement

Principales activités de développement menant à l'atteinte des objectifs de rendement

Identifier les principales activités de développement pour améliorer les capacités et les habiletés actuelles en vue d'atteindre les objectifs de rendement.

Principales activités de développement menant à l'atteinte d'autres objectifs professionnels

Identifier les principales activités de développement pour améliorer les capacités et les habiletés actuelles en vue d'atteindre des objectifs professionnels. Ces activités peuvent s'étendre sur plus d'un an et viser le dépassement des objectifs ciblés dans le plan de rendement actuel.

3^e partie : Commentaires formatifs

Commentaires des membres de l'équipe d'évaluation

L'évaluateur fournira des commentaires sur le rendement de l'agent de supervision en fonction des résultats obtenus (1^{re} partie) et des moyens employés pour les obtenir.

Commentaires

Réflexions (prochaines étapes)

Commentaires du directeur général et réflexion pour le prochain cycle

Commentaires

Réflexions (prochaines étapes)

Réflexions (prochaines étapes)

Cote globale

- Satisfaisant
- Sous conditions (plan d'amélioration requis)

2^e cote de rendement (à la suite du plan d'amélioration)

- Satisfaisant
- Insatisfaisant

Signature du président du comité

Date

Signature du directeur général

Date