

**Procédure administrative :** *Évaluation du rendement du personnel de soutien – employés non syndiqués*

**Numéro :** PA – 6.020

**Catégorie :** *Ressources humaines*

**Pages :** 11

**Approuvée :** *le 18 octobre 2010*

**Modifiée :** *le 17 octobre 2016*

---

## 1. Préambule

La présente procédure administrative vise à permettre des mécanismes justes, équitables et prudents dans le processus d'évaluation du personnel de soutien. Le processus vise à renforcer les habiletés, les connaissances et les attitudes nécessaires pour accroître le rendement et perfectionner les compétences de ce personnel en vue d'améliorer la qualité des services et, ce faisant, de favoriser l'apprentissage et le rendement des élèves.

Le processus d'évaluation se déroule dans un esprit d'entraide et d'engagement et promeut la communication entre le membre du personnel et son superviseur. Ainsi, dans un climat de respect mutuel et de confidentialité, la participation et la rétroaction du membre du personnel durant le processus sont primordiales.

## 2. Champs d'application

La présente procédure administrative s'applique aux membres du personnel de soutien non syndiqués. Tous les employés occupant un rôle de supervision de membres du personnel de soutien non syndiqués au sein du Conseil scolaire catholique Providence ont des obligations en vertu de la présente procédure administrative.

## 3. Définitions

### 3.1 Membre du personnel de soutien

L'expression « membre du personnel de soutien » désigne tout employé qui détient le statut d'employé non syndiqué.

### 3.2 Évaluation du rendement

L'évaluation du rendement est un processus formel par lequel le superviseur vise à renforcer les habiletés, les connaissances et les attitudes nécessaires pour accroître le rendement de membres du personnel sous sa supervision.

### 3.3 Superviseur

L'individu qui assure la supervision directe du membre du personnel de soutien tel que décrit aux organigrammes approuvés par le Conseil.

### 3.4 Jours travaillés

Jours travaillés signifie les jours que le membre du personnel de soutien est appelé à être au travail, selon le calendrier régulier de travail de la catégorie d'emploi.

## 4. **Exigences obligatoires**

### 4.1. Attribution de la responsabilité de l'évaluation du rendement

L'évaluation du rendement du personnel de soutien relève du superviseur du membre du personnel de soutien ou de toute autre personne désignée par le directeur général.

### 4.2 Obligations du membre du personnel de soutien

Le membre du personnel de soutien doit participer au processus de l'évaluation du rendement.

### 4.3 Obligations du superviseur ou de la personne désignée par le directeur général

Le superviseur ou la personne désignée par le directeur général doit :

- a) Effectuer le processus d'évaluation de rendement des employés sous sa charge de supervision, selon le cycle décrit à l'article 5 de la présente procédure administrative.
- b) Déclencher le processus d'évaluation du rendement à l'intérieur du cycle de trois ans lorsque le besoin se présente.
- c) Confirmer par écrit la date et l'heure de toute réunion pendant laquelle il sera question du processus d'évaluation.
- d) Aviser la personne à la surintendance lors d'une évaluation de rendement ayant une cote globale insatisfaisante.
- e) Aviser le surintendant et le directeur des ressources humaines lors d'une évaluation de rendement ayant une cote globale insatisfaisante pour la deuxième fois.
- f) Envoyer au directeur général une recommandation écrite suggérant de mettre fin au contrat de travail de l'employé lors d'une troisième évaluation du rendement ayant une cote insatisfaisante.

#### 4.4 Obligations du directeur des ressources humaines

Le directeur des ressources humaines doit :

- a) Initier le processus d'évaluation de rendement des employés, selon le cycle décrit à l'article 5 de la présente procédure administrative.
- b) Appuyer, au besoin, les superviseurs à s'acquitter de leurs responsabilités en vertu de la présente procédure administrative.

### 5. **Cycle d'évaluation**

5.1 Le cycle d'évaluation est de trois ans.

5.2 Nonobstant le cycle de trois ans, le processus d'évaluation peut être initié à la demande d'un membre du personnel de soutien à l'intérieur du cycle de trois ans.

5.3 Nonobstant le cycle d'évaluation de trois ans, le superviseur, ou toute autre personne désignée par le directeur général, peut procéder à l'évaluation du rendement aux intervalles jugés appropriés à l'intérieur du cycle de trois ans.

5.4 Le cycle de trois ans exclut la période probatoire de six (6) mois.

5.5 Si un employé est en congé prolongé pendant une partie ou la totalité d'une année du cycle de trois ans, les évaluations du rendement qui auraient normalement lieu au cours de cette période seront effectuées suivant le retour de congé de l'employé.

### 6. **Indicateurs de rendement**

6.1 Les indicateurs de rendement sont des énoncés qui décrivent en termes concrets des comportements observables caractéristiques d'une compétence. Attribués à chacune des compétences, les indicateurs décrivent les habiletés, les connaissances et les attitudes que devrait avoir le personnel de soutien.

6.2 Les compétences évaluées sont indiquées sur le rapport d'évaluation.

### 7. **Échelle de notation**

Le rendement global du personnel de soutien non syndiqué doit être noté sur le rapport d'évaluation. Les compétences sont évaluées et une note globale est attribuée en fonction de l'échelle de notation qui comprend deux niveaux :

7.1 Satisfaisant : Atteint et surpasse les critères des indicateurs d'évaluation

7.2 Insatisfait : N'atteint pas les critères des indicateurs d'évaluation.

## 8. Étapes de l'évaluation du rendement

Le directeur des ressources humaines initie le processus en début d'année scolaire en expédiant aux superviseurs la liste des membres du personnel de soutien qui seront évalués dans de l'année scolaire en cours.

### 8.1 Réunion préalable à l'évaluation

Le superviseur du membre du personnel faisant l'objet d'une évaluation du rendement ou la personne désignée par le directeur général enclenchera le processus d'évaluation du rendement lors d'une rencontre avec celui-ci afin de revoir les éléments suivants :

- a) la ligne de conduite;
- b) les compétences qui seront évaluées;
- c) les indicateurs de rendement;
- d) les formulaires qui serviront à l'évaluation, et
- e) la période durant laquelle le processus sera complété. Cette période peut varier entre trois et 12 mois

### 8.2 Évaluation

- a) Suite à la rencontre initiale, le superviseur ou toute autre personne désignée par le directeur général tient un dossier à jour de la performance dudit membre du personnel de soutien qui servira aux fins de l'évaluation de rendement.
- b) À la fin de la période convenue pour l'évaluation du rendement, le superviseur ou toute autre personne désignée par le directeur général prépare le rapport.

### 8.3 Réunion faisant suite à l'évaluation :

Le superviseur ou la personne désignée par le directeur général rencontre le membre du personnel de soutien afin de :

- a) discuter des résultats de l'évaluation avec l'employé concerné;
- b) revoir les autres renseignements pertinents concernant l'évaluation des habiletés, des connaissances et des attitudes.

8.4 Le superviseur ou toute autre personne désignée par le directeur général explique le rapport complété, le signe et en remet un exemplaire à l'employé concerné après la rencontre faisant suite à l'évaluation.

8.5 L'employé signe le rapport d'évaluation de rendement afin d'en accuser réception.

8.6 La copie originale signée du rapport d'évaluation de rendement est remise au secteur des ressources humaines, sous sceau confidentiel, afin qu'elle soit déposée au dossier personnel du membre du personnel de soutien.

- 8.7 Une copie du rapport signé du rapport d'évaluation de rendement est remise à l'employé concerné. Ce dernier peut, dans un délai de cinq jours travaillés, soumettre ses commentaires.

## 9. Processus en cas de note insatisfaisante

### 9.1 Obtention d'une note insatisfaisante pour la première fois

Le superviseur ou toute autre personne désignée par le directeur général qui effectue une évaluation du rendement et qui établit que la note est insatisfaisante doit :

- a) aviser immédiatement la personne à la surintendance;
- b) rencontrer l'employé et lui exposer les motifs de la décision;
- c) expliquer les lacunes constatées à l'employé;
- d) informer l'employé de ses attentes en matière de rendement dans les domaines qui présentent des lacunes;
- e) établir, de concert avec l'employé, un plan d'amélioration;
- f) fournir à l'employé, et à la personne à la surintendance :
  - i) un exemplaire du rapport d'évaluation du rendement;
  - ii) un bref résumé écrit expliquant les lacunes constatées et les attentes en matière de rendement;
  - iii) un plan d'amélioration écrit exposant les mesures à prendre pour améliorer le rendement de l'employé concerné.

- 9.2 Après avoir avisé l'employé du résultat de son évaluation, le superviseur ou toute autre personne désignée par le directeur général effectue une deuxième évaluation du rendement conformément aux étapes décrites au point 8, et ce à l'intérieur d'une période de temps raisonnable.

Si le superviseur ou toute autre personne désignée par le directeur général établit que la note de la deuxième évaluation du rendement est satisfaisante, le processus d'évaluation peut à nouveau avoir lieu tous les trois ans, ou à une période déterminée par le superviseur ou la personne désignée par le directeur général.

### 9.3 Obtention d'une note insatisfaisante pour la deuxième fois

Le superviseur ou toute autre personne désignée par le directeur général qui effectue une deuxième évaluation du rendement et qui établit que le résultat est insatisfaisant, ce qui signifie que l'employé a obtenu deux notes insatisfaisantes consécutives, doit :

- a) aviser immédiatement la personne à la surintendance;
- b) convoquer l'employé concerné par écrit à une réunion;

- c) informer par écrit l'employé qu'il a obtenu une note insatisfaisante, en exposer les motifs et lui indiquer qu'il fera l'objet d'un suivi;
- d) au cours de la réunion avec l'employé :
  - i) lui expliquer les lacunes constatées en matière de rendement;
  - ii) l'informer de ses attentes en matière de rendement dans les domaines qui présentent des lacunes;
  - iii) le cas échéant, revoir les changements qui ont eu lieu depuis l'évaluation précédente;
  - iv) lui demander son avis sur les mesures qui l'aideraient vraisemblablement à améliorer son rendement;
  - v) l'aviser qu'il fera l'objet d'un suivi;
  - vi) lui expliquer les prochaines étapes;
- e) fournir à la personne à la surintendance et à l'employé un exemplaire du rapport d'évaluation du rendement et de tous les documents pris en compte pendant l'évaluation du rendement;
- f) dresser un plan d'amélioration écrit exposant les mesures que l'employé doit prendre pour améliorer son rendement, en tenant compte des commentaires de l'employé et en consultation avec le superviseur ou toute autre personne désignée par le directeur général;
- g) fournir à l'employé un exemplaire du plan d'amélioration et un bref résumé des explications concernant les lacunes constatées, les attentes en matière de rendement et l'évolution du rendement depuis l'évaluation précédente.

#### 9.4 Période de suivi

Lorsqu'un employé est soumis à une période de suivi le superviseur ou toute autre personne désignée par le directeur général :

- a) évalue le rendement de l'employé concerné;
- b) consulte régulièrement la personne à la surintendance et le directeur des ressources humaines, au besoin;
- c) formule des observations et des recommandations qui pourraient aider l'employé à améliorer son rendement.

#### 9.5 Troisième évaluation

Le superviseur ou toute autre personne désignée par le directeur général doit effectuer une troisième évaluation du rendement au cours de la période de suivi.

- a) Si le superviseur ou toute autre personne désignée par le directeur général qui effectue l'évaluation du rendement établit que la note est satisfaisante :
  - i) la période de suivi cesse immédiatement;

- ii) l'employé est avisé par écrit de la note obtenue au cours de cette évaluation.
- b) Si l'évaluation du rendement subséquente donne des résultats insatisfaisants, le superviseur avise promptement le directeur général par écrit qu'il recommande qu'il soit mis fin à l'emploi de l'employé.
- c) Nonobstant ce qui précède, si, au cours de la période de suivi, le superviseur ou toute autre personne désignée par le directeur général juge que tout retard occasionné par la réalisation d'une troisième évaluation du rendement pourrait nuire aux intérêts fondamentaux des élèves, ou aux besoins opérationnels du conseil, il y a lieu d'envoyer promptement au directeur général une recommandation écrite suggérant de mettre fin au contrat de travail de l'employé, et ce, sans avoir fait de troisième évaluation au préalable.
- d) La recommandation écrite est accompagnée :
  - i) des motifs à son soutien;
  - ii) d'une copie de tous les formulaires d'évaluation et des documents pris en compte dans l'évaluation du rendement.
- e) En attendant que le directeur général décide s'il sera mis fin à l'emploi de l'employé, il peut prendre toute mesure administrative appropriée selon les dispositions prévues à la Loi et aux conditions de travail.

#### 9.6 Congédiement de l'employé

- a) Lorsqu'il reçoit la recommandation du superviseur qu'il soit mis fin à l'emploi d'un employé, le directeur général détermine, en se basant sur les formulaires d'évaluations du rendement et des documents pris en compte lors de l'évaluation du rendement, si l'employé exerce ou non de façon satisfaisante les fonctions du poste.
- b) Le directeur général décide s'il mettra fin à l'emploi de l'employé, et assure les suivis nécessaires prévues à la Loi et à aux conditions de travail.

### 10. Dossiers d'évaluation du rendement

- 10.1 Une copie de l'évaluation du rendement et de tous les documents pris en compte lors de l'évaluation est remise au département des ressources humaines.
- 10.2 Les dossiers sont conservés par le département des ressources humaines pour une période de six ans à compter de la date du rapport d'évaluation du rendement.

***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 – 6.020 – Évaluation du rendement du personnel de soutien – employés non syndiqués*

## Évaluation du rendement des employés non syndiqués : gabarit de rapports

Nom la personne évaluée :		Nom du conseil scolaire :	
Titre du poste :			
Nom de l'évaluateur-trice :		Année d'évaluation :	De _____ à _____
Titre du poste occupée par l'évaluateur-trice :		date de la première réunion d'évaluation:	
		Date de la deuxième réunion d'évaluation :	
		Date de la réunion d'évaluation finale :	

Facteurs Clés	Ressources
<p><b>Le Ministère se concentre sur les objectifs suivants :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Remonter les niveaux d'excellence pour les élèves et le personnel enseignant</li> <li>• Combler les écarts de rendement et accroître l'équité</li> <li>• Améliorer le bien-être des élèves</li> <li>• Rehausser la confiance du public dans l'éducation publique</li> </ul> <p><b>Facteurs clés au niveau du conseil scolaire et de l'école</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mandat des écoles de langue française</li> <li>• Plan stratégique pluriannuel du conseil scolaire</li> <li>• Plan d'amélioration des conseils scolaires pour le rendement des élèves</li> <li>• Plan opérationnel des services administratifs</li> </ul>	<p>Le <a href="#">Cadre de leadership de l'Ontario (CLO)</a> (p. 16 et 17)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">napperon</a></li> <li>• Le Cadre d'efficacité pour les conseils scolaires</li> <li>• Le Cadre d'efficacité pour l'école</li> <li>• Le leadership au niveau de l'école</li> <li>• Le leadership au niveau du conseil scolaire</li> </ul> <p>Autres ressources pertinentes (<i>à remplir par la personne évaluée</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>



## 1<sup>re</sup> partie : Plan de rendement

### Principales priorités pour l'employé

L'évaluatrice ou l'évaluateur détermine les priorités en collaboration avec la personne évaluée.

#### Objectifs de la personne évaluée

(Cernez **2 ou 3 objectifs** liés au Cadre d'efficacité pour les conseils scolaires ou à autres documents pertinents selon l'employée évaluée)

#### Stratégies

(Décrivez les approches et actions qui vous permettront d'atteindre vos objectifs. Consultez les pratiques de leadership du CLO ou d'autres ressources pour vous aider à formuler les stratégies.)

**Comment je vais faire cela?**

#### Indicateurs

(Identifiez les preuves observables et mesurables. Comment saurez-vous si les stratégies sont efficaces?)

**Comment je vais vérifier si je l'ai réussi?**

#### Résultats

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

**Principales activités de perfectionnement professionnel menant à l'atteinte des objectifs du plan de rendement**

Ciblez les principales activités de perfectionnement professionnel que vous mettrez en œuvre pour atteindre vos objectifs.

**3<sup>e</sup> partie : Formulaire de rapport  
sommatif pour les employés non  
syndiqués (formulaire approuvé)**

<b>Poste occupé par la personne évaluée</b>		<b>Nom de l'école :</b>	
<b>Nom de la personne évaluée :</b>		<b>Nom du conseil scolaire :</b>	
<b>Poste occupé par l'évaluateur-trice:</b>		<b>Année d'évaluation :</b>	
<b>Nom de l'évaluateur-trice :</b>			

**Commentaires sommatifs**

L'évaluateur fournira des commentaires sommatifs sur le rendement de la personne évaluée en fonction des résultats énoncés dans le plan de rendement.

Pratiques et compétences en matière de leadership du plan de rendement qui ont grandement contribué au rendement global de la personne évaluée

Pratiques et compétences en matière de leadership pouvant nécessiter une amélioration afin d'assurer une croissance ou un perfectionnement accru

Commentaires de la personne évaluée (facultatif) :

**Cote globale**

Cochez la case appropriée :

- Rendement satisfaisant**  
 **Rendement insatisfaisant**

Signature de l'évaluatrice/évaluateur

Date

Signature de la personne évaluée

Date

*La signature de la personne évaluée atteste que cette dernière a bien reçu le rapport sommatif.*