

Règlement n° 8 relatif à la nomination, à l'appréciation de rendement annuelle et au renouvellement de mandat du directeur général et du directeur des études

Type de document :

- Règlement Politique Directive Procédure

Instance d'approbation :

- Conseil d'administration Comité de direction

Règlement adopté le 28 septembre 2005.

Mise à jour le :

20 juin 2008

27 juin 2012

16 mai 2018

18 juin 2019

 **9 février 2022**

L'utilisation des termes génériques masculins permet d'alléger le texte.

TABLE DES MATIÈRES

1. PRÉAMBULE.....	5
2. RÉFÉRENCES	5
3. DÉFINITIONS	5
4. VACANCE DE POSTE.....	6
5. NOMINATION	6
6. EMBAUCHE.....	8
7. APPRÉCIATION DE RENDEMENT ANNUELLE.....	8
8. RENOUELEMENT DE MANDAT.....	9
9. RÉSILIATION ET CONGÉDIEMENT	11
10. CONFIDENTIALITÉ	11
11. APPLICATION	11
12. ADOPTION	12
13. ENTRÉE EN VIGUEUR ET RÉVISION	12
ANNEXE 1.....	13
ANNEXE 2.....	19

1. PRÉAMBULE

Le présent Règlement a pour objectif principal de définir et d'encadrer les processus de nomination, de renouvellement de mandat et d'appréciation de rendement annuelle à la Direction générale ou à la Direction des études du Cégep.

2. RÉFÉRENCES

- ✚ La *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel* (L.R.Q., chapitre C-29), ci-après appelée la Loi.
- ✚ Le *Règlement déterminant certaines conditions de travail des hors cadres des collèges d'enseignement général et professionnel*.
- ✚ Le *Règlement no 1 relatif à la régie interne* du Cégep de La Pocatière.

3. DÉFINITIONS

Appréciation de rendement

Opération par laquelle le supérieur hiérarchique ou un comité formé à cet effet porte un jugement sur la qualité du rendement du hors cadre au regard de l'exercice de son mandat.

Cégep

Collège d'enseignement général et professionnel. Dans le présent Règlement, le terme Cégep désigne à la fois le Cégep de La Pocatière, le Centre d'études collégiales de Montmagny et Extra Formation.

Hors cadres

Les titulaires des postes à la Direction générale et à la Direction des études.

Loi

Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel.

Mandat

Période de temps variant entre trois et cinq ans, au cours de laquelle le hors cadre doit exercer les fonctions qui lui ont été confiées par le conseil d'administration.

Nomination

Décision prise par le conseil d'administration de confier à une personne, pour une première fois, le mandat à la Direction générale ou à la Direction des études.

Renouvellement de mandat

Décision prise par le conseil d'administration de reconduire le mandat d'un hors cadre à la Direction générale ou à la Direction des études.

4. VACANCE DE POSTE

4.1. Le poste à la Direction générale et à la Direction des études est vacant lorsque :

- a) le hors cadre décède, ou devient incapable d'occuper ses fonctions au sens de la Loi, ou remet sa démission et que celle-ci est acceptée par le conseil d'administration;
- b) le hors cadre ne sollicite pas de renouvellement de mandat;
- c) le mandat du hors cadre n'est pas renouvelé par le conseil d'administration;
- d) le mandat du hors cadre est révoqué par le conseil d'administration.

Lorsqu'un hors cadre est en renouvellement de mandat, le poste qu'il détient n'est pas considéré comme vacant.

4.2. Le conseil d'administration doit procéder à la nomination d'un hors cadre à la Direction générale et à la Direction des études lorsque l'un ou l'autre de ces postes devient vacant.

4.3. Lorsque les circonstances l'exigent, le Cégep peut nommer, en conformité avec la Loi, un hors cadre intérimaire à la Direction générale ou à la Direction des études.

5. NOMINATION

Une vacance à la Direction générale ou à la Direction des études amène le conseil d'administration à procéder à la mise en place du processus de nomination d'un directeur général ou d'un directeur des études selon les dispositions prévues au présent Règlement.

5.1. Responsabilité

La nomination du directeur général ou du directeur des études relève du conseil d'administration. Il forme un comité de sélection, approuve l'échéancier et ouvre un concours public.

5.2. Comité de sélection

Le comité de sélection est composé comme suit :

- les membres du comité des ressources humaines
- un administrateur choisi parmi les représentants du personnel du Cégep;
- dans le cas d'une nomination à la Direction des études, la personne occupant le poste à la Direction générale;
- dans le cas d'une nomination à la Direction générale, la personne occupant le poste à la Direction des études.

Le comité peut retenir les services de toute personne ressource interne ou externe ou d'une firme-conseil pour le recrutement et l'évaluation des candidats. Les personnes ressources ne sont pas membres du comité de sélection.

Un membre du comité de sélection est nommé comme secrétaire afin d'assurer la rédaction du rapport du comité et est responsable de l'ensemble des pièces reçues.

Le comité de sélection soumet au conseil d'administration un échéancier pour toutes les étapes du processus, ainsi qu'un devis sur les conditions d'éligibilité et les critères de sélection.

5.3. Analyse des candidatures reçues

5.3.1. Le comité de sélection procède dans un premier temps à l'élimination de toutes les candidatures reçues qui ne correspondent pas aux conditions d'éligibilité.

5.3.2. Le comité de sélection procède ensuite à l'analyse des candidatures retenues à la suite des entrevues et des tests de sélection prévus au processus de dotation de manière à proposer au conseil d'administration une candidature.

5.3.3. Si le nombre de candidatures répondant aux conditions d'éligibilité et aux critères de sélection est insuffisant, le comité de sélection peut, après autorisation du conseil d'administration, solliciter de nouvelles candidatures au-delà de la date de fin du concours fixé initialement.

5.3.4. Le comité fait rapport de ses travaux et de sa recommandation au conseil d'administration.

5.4. Consultation

En vertu de l'article 20 de la Loi, le conseil d'administration prend en considération l'avis de la commission des études sur la candidature soumise par le comité de sélection avant de procéder à la nomination d'un directeur général ou d'un directeur des études.

Le conseil d'administration, après avoir pris connaissance de la recommandation du comité et de l'avis de la commission des études, procède à la nomination du titulaire.

6. EMBAUCHE

6.1. Clauses contractuelles

Le contrat d'embauche du hors cadre est en respect du *Règlement déterminant certaines conditions de travail des hors cadre des collèges d'enseignement général et professionnel*.

Les composantes du mandat sont communiquées par écrit au hors cadre avant sa première journée de travail.

6.2. Signatures

6.2.1 Le contrat d'embauche du directeur général est signé par le président du conseil d'administration.

6.2.2 Le contrat d'embauche du directeur des études doit être signé par le président du conseil d'administration et le directeur général.

7. APPRÉCIATION DE RENDEMENT ANNUELLE

Comme stipulé dans le *Règlement déterminant certaines conditions de travail des hors-cadres des collèges d'enseignement général et professionnel*, le Cégep évalue annuellement le rendement de son personnel hors-cadre pour la période de référence du 1^{er} juillet au 30 juin, selon les modalités établies.

7.1. But de l'appréciation de rendement annuelle

L'appréciation de rendement annuelle a pour but de permettre au directeur général et au directeur des études de bénéficier d'une évaluation de leur rendement et, le cas échéant, de la formation et de l'encadrement nécessaires pour améliorer leur rendement.

7.2. Responsable de l'appréciation de rendement

Pour la Direction générale

La présidence du conseil d'administration est responsable de l'appréciation de rendement annuelle de la Direction générale. En cas d'absence ou d'incapacité d'agir de la présidence, ces responsabilités incombent à la vice-présidence du conseil d'administration.

Pour la Direction des études

La Direction générale est responsable de l'appréciation de rendement annuelle de la Direction des études. En cas de vacances ou d'incapacité d'agir de la Direction générale, ces responsabilités incombent à la présidence du conseil d'administration.

7.3. Critères d'évaluation

L'appréciation de rendement est effectuée au moyen du formulaire d'appréciation du personnel hors cadre (annexe 1), après l'analyse des résultats obtenus au regard du plan de travail annuel du hors cadre et du bilan annuel déposé par le hors cadre. L'appréciation de rendement annuelle est consignée de façon écrite et conservée au dossier du hors cadre.

L'appréciation de rendement annuelle doit tenir compte des éléments conjoncturels qui affectent la réalisation du plan de travail ou des attentes significatives.

7.4. Conclusion des travaux

7.4.1. La présidence du conseil d'administration fait rapport verbalement au comité des ressources humaines des conclusions de l'appréciation de rendement de la Direction générale.

7.4.2. La Direction générale fait rapport verbalement au comité des ressources humaines des conclusions de l'appréciation de rendement de la Direction des études.

8. RENOUELEMENT DE MANDAT

8.1. Responsabilité

Le renouvellement des mandats de la Direction générale et de la Direction des études est sous la responsabilité du conseil d'administration.

8.2. Avis

Les hors cadres doivent aviser, par écrit, le conseil d'administration de leur décision de solliciter ou non un renouvellement de mandat. Cet avis doit être remis à la présidence du conseil d'administration sept mois avant la fin du mandat.

8.3. Comité de renouvellement de mandat

À la suite de la demande de renouvellement formulée par le hors cadre, le conseil d'administration forme, dans les trente jours qui suivent, un comité de renouvellement de mandat qui sera chargé d'apprécier le rendement de celui-ci en vue de formuler une recommandation au conseil d'administration.

La composition du comité de renouvellement est la même que pour le comité de sélection (référence 5.2).

Le comité de renouvellement nomme un secrétaire responsable de la rédaction du rapport du comité, des procès-verbaux et de l'ensemble des pièces reçues.

Il soumet au conseil d'administration un échéancier pour toutes les étapes du processus.

8.4. Appréciation de rendement en vue d'un renouvellement de mandat

L'appréciation de rendement en vue d'un renouvellement de mandat est basée sur l'analyse des bilans annuels d'activités des hors cadres, sur les appréciations de rendement annuelles faisant état des compétences de gestion au cours du mandat et sur les résultats obtenus au regard des attentes signifiées par le conseil d'administration en début de mandat. L'appréciation de rendement en vue d'un renouvellement de mandat doit tenir compte des éléments conjoncturels qui ont affecté la réalisation du mandat.

8.4.1. Consultations

Le comité de renouvellement peut prendre avis auprès des personnes, instances et associations qu'ils jugent approprié de consulter.

La consultation de différents personnes, instances et partenaires portera sur l'évaluation des éléments positifs et des pistes d'amélioration souhaitées (annexe 2).

Avant de rédiger son rapport final et de le soumettre accompagné d'une recommandation à l'attention du conseil d'administration, le comité de renouvellement prend avis auprès de la commission des études. Le comité de renouvellement de mandat d'un hors cadre peut également rencontrer toute autre personne ou tout autre groupe qu'il juge opportun de consulter dans le cadre de son mandat.

Pour l'appréciation de rendement en vue d'un renouvellement de mandat du directeur des études, seules les instances et associations internes du Cégep peuvent être consultées.

Le comité de renouvellement informe le hors cadre des modes de consultation qu'il entend appliquer. Le hors cadre peut donner un avis sur ces modes de consultation.

Le comité de renouvellement doit permettre au hors cadre de se faire entendre avant de faire sa recommandation au conseil d'administration.

Le comité présente sa recommandation au conseil d'administration au plus tard soixante jours après sa formation.

8.4.2. Le conseil d'administration doit permettre au hors cadre en renouvellement de se faire entendre avant de prendre sa décision.

8.4.3. Documents

Le secrétaire du comité de renouvellement doit remettre au secrétaire général les dossiers, les procès-verbaux et tous documents ayant servi à l'appréciation de rendement. Ces documents sont versés au dossier du hors cadre.

8.5. Décision

Le conseil d'administration avise, par écrit, le hors cadre de sa décision de renouveler ou non le mandat ainsi que la durée de ce mandat le cas échéant. Les composantes du nouveau mandat sont communiquées par écrit au hors cadre avant l'expiration du mandat en cours. Cet avis doit parvenir au moins cent vingt jours avant la date d'expiration du mandat du titulaire.

Lorsque le conseil d'administration décide de ne pas renouveler le mandat du hors cadre, l'avis doit indiquer :

- 1° s'il est réaffecté dans un poste disponible;
- 2° s'il est désigné cadre excédentaire;
- 3° s'il peut se prévaloir de l'une ou l'autre des mesures de fin d'emploi prévues au *Règlement déterminant certaines conditions de travail des hors-cadre des collèges d'enseignement général et professionnel*.

9. RÉSILIATION ET CONGÉDIEMENT

La résiliation d'un mandat ou le congédiement du titulaire sont régis par le *Règlement déterminant certaines conditions de travail des hors cadre des collèges d'enseignement général et professionnel*. Selon les termes dudit règlement, le congédiement du directeur général ou du directeur des études, de même que la résiliation de leur mandat se font par vote d'au moins les deux tiers des membres du conseil d'administration.

10. CONFIDENTIALITÉ

10.1. Les informations et les documents relatifs à l'appréciation de rendement annuelle du directeur général ou du directeur des études sont confidentiels. Le conseil d'administration, le comité des ressources humaines ou le comité de sélection siègent à huis clos et leurs membres doivent assurer le caractère confidentiel de toute délibération, de toute information, de tout document ou de tout témoignage.

10.2. Seuls les membres du comité des ressources humaines et le hors cadre concerné ont accès au dossier d'évaluation. Le secrétaire général conserve la garde du dossier du directeur général et du directeur des études.

11. APPLICATION

La présidence du conseil d'administration est responsable de l'application et du suivi du présent Règlement.

12. ADOPTION

Ce Règlement est adopté par le conseil d'administration le 9 février 2022.

13. ENTRÉE EN VIGUEUR ET RÉVISION

Le présent Règlement entre en vigueur dès son adoption. Il sera révisé cinq ans après celle-ci ou à la demande du conseil d'administration.

ANNEXE 1

APPRÉCIATION DU PERSONNEL HORS CADRE

IDENTIFICATION			
Nom:		Supérieur immédiat:	
Titre emploi:			

VALEURS ORGANISATIONNELLES				
AUTONOMIE	COMPÉTENCE	ENGAGEMENT	RESPECT	CRÉATIVITÉ
ÉCHELLE D'APPRÉCIATION			PÉRIODE	
5. Dépasse les attentes de façon exceptionnelle. 4. Au-dessus des attentes. Se démarque. 3. Correspond aux attentes. 2. N'atteint pas l'ensemble des attentes. Une amélioration est nécessaire. 1. N'atteint pas les attentes minimales. Une amélioration considérable est requise. S/O Critère qui ne s'applique pas. Pas en mesure d'être évalué.			Du : Au :	

CRITÈRES D'APPRÉCIATION	1	2	3	4	5	S/O
1. Sens des affaires	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> Sait reconnaître et saisir les opportunités qui se présentent; Évalue la faisabilité matérielle et financière de ses projets; Utilise adéquatement ses relations d'affaires afin de faire avancer ses projets; Peut prendre des risques calculés pour faire avancer l'organisation; Capable d'entreprendre et de rendre à terme des projets stratégiques. Recherche, si nécessaire, des solutions nouvelles aux problèmes qui peuvent surgir. Capable de remettre en question le statu quo. 	Commentaires:					

CRITÈRES D'APPRÉCIATION	1	2	3	4	5	S/O
2. Gestion du changement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prend le temps d'expliquer la raison d'être du changement; ▪ Réduit les résistances en démontrant les bénéfices associés au changement; ▪ Implique les ressources concernées dans l'identification d'actions permettant la mise en oeuvre efficace du changement; ▪ Se montre enthousiate à l'égard du changement et offre un soutien à ceux qui éprouvent des difficultés. 	Commentaires:					
3. Vision stratégique	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sait prendre du recul face aux difficultés immédiates; ▪ Peut évaluer les menaces et les opportunités d'une situation; ▪ Adopte une vision à moyen et long terme des enjeux; ▪ Calcule les risques et les avantages de ses actions suite à une analyse du contexte (environnement interne et externe). 	Commentaires:					
4. Sens politique	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tient compte de la dimension politique de son environnement de travail et adapte ses faits et gestes en conséquence; ▪ Identifie les acteurs clés et les forces à prendre en considération; ▪ Adapte son approche selon la personne qu'il cherche à mobiliser; ▪ Se soucie de l'impact de ses décisions et actions sur le maintien d'un climat de travail favorable. 	Commentaires:					

CRITÈRES D'APPRÉCIATION	1	2	3	4	5	S/O
5. Leadership mobilisateur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Partage clairement sa vision des choses et donne une direction commune aux efforts à déployer; ▪ Établit des objectifs concrets, stimulants et réalistes; ▪ Donne de la rétroaction régulièrement (positive et constructive) à tous les membres de son équipe; ▪ Manifeste de la reconnaissance et valorise les contributions des personnes et des groupes afin de favoriser l'accomplissement de chaque individu. 	Commentaires:					
6. Encadrement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ S'assure de bien connaître chez son personnel les forces en présence et les aspects à améliorer et encourage son accomplissement; ▪ Valorise et maintient des relations personnelles et professionnelles ouvertes et cordiales avec son personnel; ▪ Se rend disponible afin d'aider et de soutenir son personnel; ▪ Effectue des suivis réguliers auprès des personnes concernées; ▪ Favorise le développement et le partage des compétences auprès des personnes sous sa responsabilité; ▪ Sait susciter l'expression de divers points de vue; ▪ Organise des consultations formelles lorsque c'est pertinent; ▪ Soumet ses projets de décisions aux instances appropriées. 	Commentaires:					

CRITÈRES D'APPRÉCIATION	1	2	3	4	5	S/O
7. Planification/organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Définit clairement les grandes étapes d'un projet à réaliser puis élabore et partage un plan de travail en précisant les différents échéanciers; ▪ Veille à ce que toutes les ressources nécessaires soient en place aux différentes phases de réalisation d'un projet; ▪ Organise les opérations de manière à préserver les énergies de son équipe. 	Commentaires:					
8. Orientation client	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Est attentif aux besoins de la clientèle desservie; ▪ Comprend l'évolution de ses besoins et propose des produits et services conformes à ses attentes; ▪ Propose des solutions qui tiennent compte de l'évolution des besoins de sa clientèle; ▪ Valide en continu la satisfaction de ses clients et apporte les ajustements nécessaires. 	Commentaires:					
9. Partenariat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sait développer ses contacts professionnels; ▪ Peut se comporter avec aisance dans des situations propices au réseautage; ▪ A le souci d'évaluer les impacts de ses implications externes en terme de réseautage; ▪ Utilise son réseau de contacts à bon escient. 	Commentaires:					

CRITÈRES D'APPRÉCIATION	1	2	3	4	5	S/O
10. Communication	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fait circuler efficacement l'information; ▪ S'exprime clairement à l'oral et à l'écrit en prenant soin de valider l'impact de son message; ▪ Démontre de l'intérêt pour le discours de l'autre et s'assure qu'il comprend bien le message qu'on veut lui livrer; ▪ Fait preuve de transparence et d'authenticité dans ses communications avec les autres; ▪ Capacité d'être à l'écoute et de susciter des échanges significatifs. 	Commentaires:					

APPRÉCIATION GÉNÉRALE

COMMENTAIRES DU HORS CADRE

Signature de l'évaluateur: _____

Signature du hors cadre: _____

Date: _____

ANNEXE 2
FORMULAIRE DE CONSULTATION

Dans le cadre du Règlement n° 8 relatif à la nomination, à l'appréciation de rendement et au renouvellement du mandat du directeur général et du directeur des études, le comité de renouvellement de mandat désire prendre avis auprès de _____ afin de pouvoir objectiver son appréciation du/de _____
(titre d'emploi)

Les éléments de référence pour vous aider à évaluer le travail du/de _____
(titre d'emploi) sont les suivants :

- Le plan de travail
- Le bilan annuel des activités du plan de travail
- Les priorités institutionnelles
- Autre : _____

Vous trouverez ces documents joints au présent envoi.

ÉLÉMENTS POSITIFS À CONSIDÉRER

PISTES D'AMÉLIORATIONS SOUHAITÉES

COMMENTAIRES

Nous vous demandons de bien vouloir remettre votre copie sous pli confidentiel au plus tard le (date butoir) à l'adresse courriel suivante : (adresse courriel)

Les membres du comité de renouvellement de mandat vous remercient de votre apport important dans ce processus.