

POLITIQUE

Politique concernant la nomination, l'évaluation, le renouvellement de mandat et la destitution des hors cadres

(Dernière révision : 1^{er} novembre 2005)

Conseil d'administration
www.cdummond.qc.ca

 Cégep
de Drummondville

Adoptée le 6 décembre 2004 (CA-04-12-06-04)
Révisée le 1^{er} novembre 2005 (CA-05-11-01-13)

Afin d'alléger le texte, tous les termes qui renvoient à des personnes sont pris au sens générique. Ils ont à la fois la valeur du masculin et du féminin.

TABLE DES MATIÈRES

Préambule	5
1 Objectif de la politique.....	5
2 Nomination	5
3 Renouvellement du mandat.....	7
4 Évaluation du rendement annuel et évaluation lors d'un renouvellement de mandat.....	7
4.1 Comité d'évaluation	7
4.1.1 Mandats du président du conseil d'administration.....	8
4.1.2 Mandats du directeur général.....	8
4.2 Buts de l'évaluation	9
4.2.1 Évaluation du rendement annuel	9
4.2.2 Évaluation lors d'un renouvellement de mandat	9
4.3 Critères d'évaluation	9
4.3.1 Évaluation du rendement annuel	9
4.3.2 Évaluation lors d'un renouvellement de mandat	9
4.4 Consultations et rencontres.....	10
4.4.1 Période d'évaluation du rendement annuel	11
4.4.2 Période d'évaluation lors d'un renouvellement de mandat.....	11
5 Destitution.....	11
6 Confidentialité	12
7 Gestion des dossiers.....	12
8 Responsabilité	12

ANNEXES :

- 1 Étapes de la sélection d'un hors cadre
- 2 Contexte réglementaire pour le renouvellement de mandat d'un hors cadre
- 3 Tableau des groupes ou instances à consulter
- 4 Exemple de questionnaire d'appréciation du rendement
Directeur général (*année 2004-2005*)
- 5 Exemple de rapport d'appréciation du rendement
Directeur général (*année 2004-2005*)
- 6 Exemple de questionnaire d'appréciation du rendement
Directeur des études (*année 2004-2005*)
- 7 Exemple de rapport d'appréciation du rendement
Directeur des études (*année 2004-2005*)

POLITIQUE CONCERNANT LA NOMINATION, L'ÉVALUATION, LE RENOUVELLEMENT DE MANDAT ET LA DESTITUTION DES HORS CADRES

PRÉAMBULE

La gestion des hors cadres (directeur général et directeur des études) demande une approche particulière sur certains points compte tenu que ces deux membres du personnel reçoivent des mandats directement du conseil d'administration. De plus, dans le cas du directeur général, ce dernier relève directement du conseil d'administration. Le ministre décrète d'ailleurs par règlement certaines conditions de travail des hors cadres des collèges d'enseignement général et professionnel et toute politique et règlement local doit s'y subordonner. Le présent texte pourra d'ailleurs y faire référence au besoin. De plus, les mandats des hors cadres sont confirmés par un contrat d'engagement, lequel peut contenir des clauses particulières.

1 OBJECTIF DE LA POLITIQUE

Définir et encadrer les processus qui permettront au conseil d'administration de confier un premier mandat à un personnel hors cadre (Nomination), de reconduire son mandat (Renouvellement), d'évaluer son rendement en cours de mandat (Évaluation annuelle) et de mettre fin en cours de mandat à l'engagement si cela s'avérait nécessaire (Destitution).

2 NOMINATION

Conformément à l'article 20 de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*, le conseil, après avoir pris l'avis de la commission des études, nomme un directeur général et un directeur des études pour une période d'au moins trois ans et d'au plus cinq ans.

Au cégep de Drummondville, les mandats des hors cadres débutent le 1^{er} mai et se terminent le 30 avril d'une année donnée. Si des circonstances particulières obligent à déroger à cette règle, la période d'engagement précédant le 30 avril sera considérée comme un contrat intérimaire.

Le conseil d'administration forme un comité de sélection et ouvre un concours public, conformément au calendrier des principales étapes de sélection en annexe 1, lorsqu'il décide de procéder à la nomination d'un directeur général ou d'un directeur des études.

Le comité de sélection du directeur général est formé du président du conseil d'administration qui préside le comité et de quatre (4) membres choisis par et parmi les membres du conseil d'administration, lesquels doivent venir de milieux variés et représentant bien la composition du conseil d'administration.

Le comité de sélection du directeur des études est formé du directeur général qui préside le comité, du président du conseil d'administration et de trois (3) membres choisis par et parmi les membres du conseil d'administration, lesquels doivent venir de milieux variés et représentant bien la composition du conseil d'administration.

Sur recommandation du comité de sélection, le conseil d'administration détermine l'échéancier couvrant toutes les étapes de l'opération et adopte un devis sur les conditions d'admissibilité, les critères de sélection et le profil de candidature recherchée. La commission des études est consultée sur le devis, de même que toute autre instance ou membre du personnel dont le conseil souhaite recevoir un avis.

Le conseil peut aussi autoriser le comité de sélection à retenir les services de ressources internes ou d'une firme conseil pour le recrutement ou l'évaluation des candidats.

Le comité de sélection recommande au conseil d'administration une candidature.

La commission des études est consultée sur la candidature recommandée par le comité de sélection et rencontre la personne pressentie.

Le conseil d'administration, après réception de la recommandation du comité de sélection et l'avis de la commission des études, rencontre la personne pressentie et procède à la nomination par voie de résolution en faisant mention de la durée du mandat et des modalités relatives aux conditions de travail.

Un contrat d'engagement individuel est signé par le titulaire du poste et le président du conseil d'administration pour le poste de directeur général et par le titulaire du poste et le directeur général pour le poste de directeur des études.

3 RENOUELEMENT DE MANDAT

Conformément à l'article 20 de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*, le conseil peut renouveler le mandat du directeur général et du directeur des études après avoir pris l'avis de la commission des études.

Considérant que les mandats se terminent toujours le 30 avril d'une année, le titulaire du poste concerné doit aviser le collège par écrit avant le 1^{er} septembre précédant la date d'expiration de son mandat, de sa décision de solliciter ou de ne pas solliciter un renouvellement de mandat.

De la même façon, le Collège doit aviser par écrit le titulaire du poste concerné au plus tard le 31 décembre précédant la date d'expiration de son mandat, de sa décision de renouveler ou non son mandat.

Selon qu'il s'agit de l'une ou l'autre des deux étapes précédentes, le conseil d'administration lancera les procédures de renouvellement de mandat ou de sélection d'un nouveau titulaire du poste concerné et ce, en conformité avec les règles du *Règlement déterminant certaines conditions de travail des hors cadres des collèges d'enseignement général et professionnel* et les normes de la présente politique.

4 ÉVALUATION DU RENDEMENT ANNUEL ET ÉVALUATION LORS D'UN RENOUELEMENT DE MANDAT

4.1 Comité d'évaluation

Le conseil d'administration nomme, normalement au cours de la première assemblée du conseil en septembre, les trois (3) membres du comité d'évaluation et de renouvellement du directeur général, dont le président du conseil d'administration qui agit *de facto* à titre de responsable. Pour l'évaluation et le renouvellement du directeur des études, le directeur général se joint au comité et il agit à titre de responsable.

Les membres du comité ont un mandat d'une durée d'un an renouvelable à la fin de celui-ci.

Le mandat du comité est de procéder à l'évaluation et de fournir des recommandations :

- sur les outils d'évaluation à être utilisés;
- sur le processus de consultation proposé pour la prochaine évaluation (cf. tableau des instances à consulter en annexe 3);
- sur toute formation ou encadrement nécessaires pour améliorer le rendement du hors cadre, si besoin est;
- sur la continuation du mandat en tenant compte des évaluations annuelles antérieures;
- sur la remise d'un boni au rendement annuel;
- sur le renouvellement ou le non-renouvellement de mandat en tenant compte des attentes signifiées lors de l'engagement et lors des évaluations annuelles.

4.1.1 Mandats du président du conseil d'administration

- Préside le comité d'évaluation et fait rapport au conseil d'administration des conclusions concernant le rendement annuel ou le renouvellement du directeur général.
- S'assure, si besoin est, que le directeur général bénéficie de la formation et de l'encadrement nécessaires pour améliorer son rendement.
- Fait annuellement, au comité exécutif du cégep, une recommandation basée sur les résultats de l'évaluation annuelle concernant le versement d'un boni au rendement au directeur général.

En cas de vacance ou d'incapacité d'agir, ces responsabilités incombent au vice-président.

4.1.2 Mandats du directeur général

- Préside le comité d'évaluation et fait rapport au conseil d'administration des conclusions concernant le rendement annuel ou le renouvellement du directeur des études.
- S'assure, si besoin est, que le directeur des études bénéficie de la formation et de l'encadrement nécessaires pour améliorer son rendement.

- Fait annuellement, au comité exécutif du cégep, une recommandation basée sur les résultats de l'évaluation annuelle concernant le versement d'un boni au rendement au directeur des études.

En cas de vacance ou d'incapacité d'agir, ces responsabilités incombent au président du conseil d'administration.

4.2 Buts de l'évaluation

4.2.1 Évaluation du rendement annuel

- Témoigner de la qualité du travail des personnes en cause de manière objective, positive, dans un esprit de valorisation, de motivation et de développement des ressources humaines.
- Permettre au directeur général et au directeur des études de bénéficier d'une évaluation annuelle de leur rendement et de leur fournir, si besoin est, toute formation et tout encadrement nécessaires pour améliorer leur rendement.
- Permettre au comité exécutif de déterminer, s'il y a lieu, le versement d'un boni annuel au rendement soit au directeur général et soit au directeur des études.

4.2.2 Évaluation lors d'un renouvellement de mandat

Permettre au comité d'évaluation d'émettre une recommandation au conseil d'administration sur le renouvellement du mandat de l'un ou l'autre des hors cadres.

4.3 Critères d'évaluation

4.3.1 Évaluation du rendement annuel

L'évaluation du rendement annuel est effectuée à partir de l'analyse des résultats obtenus en regard du profil de sélection, des objectifs annuels du directeur général ou du directeur des études et des attentes préalablement signifiées par le conseil d'administration pour le directeur général et par le directeur général pour le directeur des études, notamment au niveau de certaines habiletés professionnelles et des responsabilités prévues à la description de tâches.

Ces objectifs annuels ou attentes significatives tiennent compte des grandes orientations fixées par le conseil d'administration.

4.3.2 Évaluation lors d'un renouvellement de mandat

Pour le renouvellement de mandat, l'évaluation est basée d'une part sur les évaluations annuelles effectuées au cours du mandat et, d'autre part, sur les résultats obtenus en regard des attentes significatives par le conseil d'administration en début de mandat, s'il y a lieu.

De plus, l'évaluation du rendement annuel et l'appréciation pour le renouvellement de mandat se font en tenant compte :

- des objectifs fixés au directeur général ou au directeur des études selon le cas;
- des relations avec les différentes instances et le personnel du cégep;
- des habiletés professionnelles, personnelles, interpersonnelles et des habiletés stratégiques et de gestionnaire.

L'évaluation tient compte des éléments conjoncturels qui rendent facile, difficile, voire impossible la réalisation des objectifs annuels ou des attentes significatives.

4.4 Consultations et rencontres

Lors de l'embauche, sur recommandation du comité de sélection, et à chaque année, sur recommandation du comité d'évaluation, le conseil d'administration déterminera l'étendue de la cueillette d'informations et des personnes à consulter pour l'évaluation de la prochaine année (cf. tableau des groupes ou instances à consulter en annexe 3).

Obligatoirement, il devrait y avoir une consultation élargie à la mi-mandat et la dernière année de mandat, à moins que le conseil n'en décide autrement.

Dans le cadre du processus d'évaluation annuelle le comité consulte des personnes ayant travaillé, soit avec le directeur général, soit avec le directeur des études. Il peut consulter les groupes représentant les employés du cégep et les étudiants. Dans le cadre du processus d'évaluation annuelle du directeur des études, le comité doit consulter la commission des études.

Dans le cadre du processus d'évaluation lors d'un renouvellement **de mandat**, la commission des études est consultée (article 20 de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*).

Le comité informe le directeur général ou le directeur des études des modes de consultation qu'il entend appliquer.

Le comité peut consulter les personnes des comités d'évaluation ayant déjà procédé à l'évaluation annuelle du directeur général ou du directeur des études.

Le président du conseil d'administration ou le directeur général, selon le cas, fournit au comité toutes les informations pertinentes qui lui ont été remises, le cas échéant.

Le président du conseil d'administration rencontre et informe le directeur général de tout rapport ou de toute recommandation qu'il entend faire au comité exécutif ou au conseil d'administration dans le cadre de son mandat. Le directeur général suit la même procédure pour l'évaluation du directeur des études.

Le président du conseil d'administration ou le directeur général, selon le cas, donne à la personne concernée son évaluation par écrit et lui offre la possibilité de se faire entendre s'il le désire, lors d'une réunion du comité exécutif ou du conseil d'administration.

4.4.1 Période d'évaluation du rendement annuel

L'évaluation annuelle est effectuée généralement au cours de l'hiver ou au printemps de chaque année de façon à pouvoir déposer le rapport à la dernière assemblée du conseil d'administration (juin).

4.4.2 Période d'évaluation lors d'un renouvellement de mandat

Le début de l'évaluation pour le renouvellement de mandat tient compte des délais indiqués dans le *Règlement déterminant certaines conditions de travail des hors cadres des collèges d'enseignement général et professionnel* et les normes de la présente politique.

5 DESTITUTION

La destitution peut constituer en une résiliation du mandat ou en un congédiement au sens du *Règlement déterminant certaines conditions de travail des hors cadres des collèges d'enseignement général et professionnel*.

Dans le cas d'une résiliation, le comité d'évaluation agit selon les conditions indiquées à la section «Résiliation du mandat» de ce règlement.

Dans le cas d'un congédiement, le président entame les procédures telles qu'établies à la section «Congédiement» de ce même règlement. Le directeur général fait de même pour le directeur des études.

6 CONFIDENTIALITÉ

Les informations et les documents relatifs à la nomination, à l'évaluation, au renouvellement de mandat et à la destitution du personnel hors cadre sont confidentiels. Toutes rencontres relatives au processus ou celles traitant des suites à donner se tiennent à huis clos et les participants sont tenus à la confidentialité des délibérés. Seuls les membres du comité de sélection ou du comité d'évaluation, dans le cadre de leurs fonctions, le président du conseil d'administration, le directeur général ou le directeur des études ont accès aux dossiers d'évaluation.

Le président du conseil conserve la garde des dossiers d'évaluation des hors cadres et les transmet à son successeur. Les dossiers sont conservés dans un coffret bancaire dont le président et le vice-président en détiennent une clé. Le dossier d'évaluation du directeur des études est remis sur demande au directeur général ou à son successeur.

7 GESTION DES DOSSIERS

À l'instar de tous les dossiers de cadres, la gestion des dossiers des hors cadres se fait à la Direction générale sous la supervision de l'adjointe administrative. La conservation des dossiers se fait au bureau de l'adjointe administrative sauf lorsque indiqué autrement par les politiques ou règlements du cégep.

Dans l'administration de chacun des processus de la présente politique, les démarches administratives sont effectuées par l'adjointe administrative à la Direction générale qui agit comme secrétaire du comité de sélection ou du comité d'évaluation selon le cas, sous la supervision du président du conseil ou du directeur général selon le dossier concerné.

8 RESPONSABILITÉ

Le président du conseil d'administration est responsable de l'application de la présente politique. Le vice-président du conseil d'administration ou toute autre personne nommée par le conseil d'administration agit en l'absence du président.