



RECUEIL DE GESTION

POLITIQUE RELATIVE À L'APPRÉCIATION DU RENDEMENT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Responsabilité

Direction générale

Entrée en vigueur

1998-10-27

Résolution numéro

CC-9810-069

Amendement

26 novembre 2001 : CC-0111-056

24 janvier 2006 : CC-0601-051

27 avril 2010 : CC-1004-132

Dans le présent document, le générique masculin est utilisé sans aucune discrimination dans le seul but d'alléger le texte et d'éviter les amendements.

TABLE DES MATIÈRES

Chapitre 0	Politique relative à l'appréciation du rendement du directeur général	4
Chapitre 1	Raison d'être de l'évaluation du directeur général	4
Chapitre 2	Notion d'évaluation	4
Chapitre 3	Attentes signifiées	5
Chapitre 4	Objectifs de l'évaluation	5
Chapitre 5	Principes de l'évaluation	6
Chapitre 6	Boni au rendement - ABROGÉ	6
Chapitre 7	Processus d'évaluation	6
Chapitre 8	Opérationnalisation de l'évaluation	7
Chapitre 9	Composition du comité d'évaluation et durée du mandat	8
Chapitre 10	Échelle de l'évaluation globale des différents documents	9
Chapitre 11	Compilation des résultats	9
Chapitre 12	Rapport au conseil des commissaires	9
Chapitre 13	Entrée en vigueur de la politique	9
Annexes		

CHAPITRE 0 : TITRE

Politique relative à l'appréciation du rendement du directeur général.

CHAPITRE 1 : RAISON D'ÊTRE DE L'ÉVALUATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Un conseil des commissaires bien informé et motivé, un directeur général compétent, efficace, fort de l'appui des commissaires, et qui assure le leadership d'une équipe entièrement vouée à l'éducation, sont les ingrédients essentiels pour assurer la bonne marche d'une commission scolaire. Au point charnière entre le politique et l'administratif, une fonction-clé : le directeur général.

Dans le processus qui amène la commission scolaire à choisir et à mettre en œuvre les grandes orientations et les objectifs qui guideront son action éducative, le directeur général occupe une place centrale. De là l'importance pour un conseil des commissaires, non seulement de bien choisir le directeur général de la commission scolaire, mais aussi de s'assurer que le conseil et le directeur général peuvent travailler constamment en partenariat et en synergie.

Pour y arriver, il est essentiel que de part et d'autre les attentes soient clairement définies et significatives et qu'un suivi efficace en assure l'exécution et l'actualisation.

Dans cette optique, l'appréciation ou l'évaluation du rendement du directeur général est un processus indispensable pour assurer une communication transparente entre les deux partenaires, favoriser la collaboration recherchée entre ces deux acteurs et rendre efficace leur partenariat. En effet, l'appréciation du rendement du directeur général va nécessairement entraîner, par voie de conséquence, l'évaluation du fonctionnement de la commission scolaire elle-même et du Conseil des commissaires, faisant de cet exercice un processus continu d'échanges et d'ajustements réciproques.

CHAPITRE 2 : NOTION D'ÉVALUATION

2.1 L'appréciation du rendement est un processus continu par lequel le Conseil des commissaires, par suite des observations effectuées au cours d'une période donnée, soumet son appréciation en rapport avec les réalisations du directeur général au regard des attentes significatives et compte tenu des conditions ayant existé au sein de la Commission scolaire.

CHAPITRE 3 : ATTENTES SIGNIFIÉES

- 3.1** Les attentes significatives sont :
- 3.1.1** les orientations générales de la Commission scolaire, ses règlements et ses politiques;
 - 3.1.2** des objectifs à atteindre;
 - 3.1.3** des mandats réguliers ou ponctuels à remplir;
 - 3.1.4** des modifications à apporter au chapitre de la gestion, de l'organisation, du contrôle, de la prise de décision, de la délégation des pouvoirs, de la résolution des conflits, etc.;
 - 3.1.5** des améliorations au plan des habiletés interpersonnelles.

CHAPITRE 4 : OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

- 4.1** Favoriser une relation forte et transparente entre le comité d'évaluation et le Conseil des commissaires, d'une part, et le directeur général, d'autre part, en assurant une bonne compréhension des attentes mutuelles.
- 4.2** Permettre au comité d'évaluation de connaître et d'évaluer la contribution spécifique et les modes de gestion du directeur général au regard de l'atteinte des orientations et des objectifs de la Commission scolaire.
- 4.3** Aider le directeur général à objectiver sa performance et stimuler sa motivation en lui procurant une rétroaction sérieuse et étoffée qui lui permette de recevoir également une reconnaissance de ses réalisations et les recommandations pour des améliorations à apporter.
- 4.4** Connaître les besoins et aspirations de l'évalué et identifier avec lui des avenues d'actions à entreprendre pour concilier ceux-ci avec les besoins de la Commission scolaire.
- 4.5** Fournir à l'évalué un ou des outils pour améliorer son rendement.
- 4.6** En collaboration avec le directeur général, si besoin il y a, élaborer un plan de perfectionnement de façon à maintenir et améliorer son rendement.
- 4.7** Identifier les besoins d'amélioration du fonctionnement du Conseil des commissaires, du comité exécutif et de la Commission scolaire aux plans de l'administration et de l'efficacité de la gestion.
- 4.8** Assurer le suivi au comité d'évaluation subséquent.

CHAPITRE 5 : PRINCIPES DE L'ÉVALUATION

- 5.1 La Commission scolaire est l'employeur du directeur général.
- 5.2 Le directeur général est le seul employé dont le Conseil des commissaires peut et doit évaluer le rendement.
- 5.3 Le Conseil des commissaires doit mettre sur pied un comité d'évaluation du rendement du directeur général.
- 5.4 Le directeur général participe pleinement au processus d'évaluation et est reconnu le premier responsable de la gestion et de l'amélioration de son rendement.
- 5.5 Les membres du comité d'évaluation doivent être perçus davantage comme des personnes-ressources pour le directeur général et le Conseil des commissaires que comme des juges.
- 5.6 Le Conseil des commissaires reconnaît le principe que le comité d'évaluation est le moyen de communication officiel entre le Conseil des commissaires et le directeur général aux fins d'évaluation.
 - 5.6.1 La consultation des évaluations et du sondage d'appréciation sont réservées exclusivement aux membres du comité d'évaluation dans l'obligation du respect de la confidentialité.
- 5.7 Le rapport de l'évaluation formelle du rendement, signé par les membres du comité et par le directeur général doit être conservé sous pli confidentiel aux archives du secrétariat général.
- 5.8 Les résultats de l'évaluation ou les rapports ne peuvent en aucune façon être transmis à un autre organisme sans l'accord écrit du directeur général. Dans l'éventualité où le directeur général quitte son emploi, ils lui sont remis.
- 5.9 La consultation des résultats de l'évaluation est réservée exclusivement aux membres du comité d'évaluation, toujours dans le respect de la confidentialité, et au directeur général.

CHAPITRE 6 : BONI AU RENDEMENT ABROGÉ

CHAPITRE 7 : PROCESSUS D'ÉVALUATION

- 7.1 L'évaluation formelle du directeur général comporte deux volets :

- 7.1.1** Évaluation des attentes signifiées de l'année en cours (Annexe G). Cette partie de l'évaluation se déroule en trois étapes :
1. Définition des attentes signifiées (généralement à la fin de l'année scolaire précédente, soit à la séance régulière de juin).
 2. Étude de la situation à la mi-étape (en janvier).
 3. Évaluation de la réalisation et de l'atteinte des attentes signifiées (fin d'année scolaire, soit du comité plénier de mai jusqu'au vendredi de la première semaine de juin).
- 7.1.2** Évaluation générale des compétences du directeur général (Annexe B) par les commissaires et sondage auprès des cadres étant sous la supervision du directeur général (Annexe D) qui serviront de base à l'identification des attentes signifiées de l'année suivante (fin d'année scolaire) soit du comité plénier de mai jusqu'au vendredi de la première semaine de juin).
- 7.2** Pour déterminer les attentes signifiées qui feront l'objet de l'évaluation, les membres du comité d'évaluation et le directeur général examinent ensemble les mandats réguliers ou ponctuels déterminés par le Conseil des commissaires, le plan de travail du directeur général et les objectifs qu'il s'est fixés, le plan d'action, la description de la délégation de pouvoirs du directeur général et l'évaluation faite sur ces points l'année précédente.
- 7.3** Pour être mesurables, les attentes signifiées doivent :
- a) être réalistes tout en proposant un défi;
 - b) être opérationnels, c'est-à-dire formulés en termes concrets se prêtant à une évaluation (voir modèle à l'annexe A);
 - c) être conformes aux orientations générales ou objectifs de la Commission scolaire.

CHAPITRE 8 : OPÉRATIONNALISATION DE L'ÉVALUATION

- 8.1** Le conseil des commissaires forme le comité d'évaluation.
- 8.2** Le comité d'évaluation détermine avec le directeur général les attentes signifiées et leur importance relative conformément à l'article 7.2. Le document est soumis au Conseil des commissaires (début de l'année scolaire, ex: fin septembre-octobre).
- 8.3** Le comité d'évaluation, à la mi-année, rencontre le directeur général afin de faire un état de situation sur la progression dans la réalisation des mandats et des objectifs poursuivis, de déceler les difficultés encourues, de vérifier la pertinence et la justesse des objectifs et, si nécessaire, d'apporter les correctifs appropriés. Les résultats de cette rencontre sont inscrits dans un procès-verbal remis au Conseil des commissaires à la séance régulière de janvier.
- 8.4** Le directeur général présente aux commissaires réunis en comité de travail un rapport sur l'état de situation des attentes signifiées.

- 8.5** À compter du comité plénier de mai jusqu'au vendredi de la première semaine de juin, les commissaires complètent, individuellement, la grille d'évaluation fournie par la présidence du comité sur les attentes signifiées (Annexe G) et la grille d'évaluation des compétences générales du directeur général (Annexe B). Durant la même période, un sondage sera remis aux cadres se trouvant sous la supervision du directeur général (Annexe D). Ces grilles dûment complétées doivent être identifiées et remises de manière électronique à une adresse externe à la commission scolaire et accessible uniquement par les membres du comité, le vendredi de la première semaine de juin.
- 8.6** Le comité d'évaluation fait une évaluation des attentes signifiées.
- 8.7** Le comité d'évaluation compile et prépare une synthèse de l'évaluation des compétences générales du directeur général (Annexe C) et du sondage auprès des cadres qui sont sous la supervision du directeur général (Annexe E) afin de servir de base à la préparation des attentes signifiées de l'année suivante.
- 8.8** Le comité prépare un rapport sur l'évaluation formelle (Annexe F).
- 8.9** Le fait qu'un membre du comité d'évaluation ne se prononce pas sera interprété comme s'il donnait son accord à ce qui a été écrit.
- 8.10** Le comité d'évaluation complète l'évaluation formelle du directeur général et chaque membre du comité y appose sa signature. (Annexe C).
- 8.11** Le comité d'évaluation rencontre le directeur général pour lui présenter l'évaluation formelle. Le directeur général signe le formulaire d'évaluation.
- 8.12** Le directeur général a pleinement le droit d'enregistrer sa dissidence face aux résultats de l'évaluation. Si nécessaire, il peut la communiquer au comité d'évaluation par écrit.
- 8.13** Le directeur général a un droit de recours face aux résultats de son évaluation et peut l'utiliser lors d'une séance du Conseil des commissaires.

CHAPITRE 9 : COMPOSITION DU COMITÉ D'ÉVALUATION ET DURÉE DU MANDAT

- 9.1** Le comité d'évaluation se compose :
- a) du président;
 - b) du vice-président du conseil des commissaires
 - c) du vice-président du comité exécutif
 - d) d'un commissaire élu
 - e) d'un commissaire-parent.
- 9.2** Le commissaire élu et le commissaire-parent siègent au comité d'évaluation pour la durée de leur mandat respectif.

CHAPITRE 10 : ÉCHELLE D'ÉVALUATION GLOBALE DES DIFFÉRENTS DOCUMENTS

10.1 L'échelle suivante indique trois niveaux :

1. **Bien développés et exercés efficacement**

Le résultat rencontre pleinement l'objectif

2. **À améliorer**

Le résultat rencontre en partie l'objectif et demande un effort supplémentaire

3. **À développer**

Le résultat n'est pas conforme à l'objectif et demande qu'une emphase particulière soit mise sur ces éléments.

10.2 Chacune des cotes d'appréciation est appuyée par des explications pertinentes quant aux conditions ou aux événements favorables ou défavorables survenus pendant la durée du mandat et qui ont eu un impact significatif sur le degré de réalisation des objectifs.

CHAPITRE 11 : COMPILATION DES RÉSULTATS

11.1 Le comité procède à la compilation des résultats des évaluations en utilisant les formulaires prévus aux annexes C et H.

CHAPITRE 12 : RAPPORT AU CONSEIL DES COMMISSAIRES

12.1 Le compte rendu du comité d'évaluation au conseil des commissaires stipule que l'appréciation du rendement est positive ou négative et fait état d'un rapport signé conjointement par les membres du comité et le directeur général. Ce rapport demeure confidentiel.

CHAPITRE 13 : ENTRÉE EN VIGUEUR DE LA POLITIQUE

13.1 La présente politique entre en vigueur le jour de son adoption.

ANNEXES

ANNEXE A - DÉFINITION OPÉRATIONNELLE

La définition d'un objectif comprend :

- un verbe qui exprime l'action à accomplir;
- un contenu qui exprime l'objet de l'action;
- un complément descriptif qui limite et éclaire l'action.

	CONTENU	COMPLÉMENT
Exemple : Élaborer une politique de la qualité du français écrit qui devra être présentée au Conseil des commissaires de juin 20____ VERBE		
Élaborer	une politique de la qualité du français écrit	qui devra être présentée au conseil des commissaires de juin 20____

Dans la définition opérationnelle d'un objectif ou d'un mandat ponctuel, les membres du comité peuvent s'inspirer du schéma suivant :

DÉFINITION D'UN OBJECTIF ANNUEL

Année : 20____

ou

DÉFINITION D'UN MANDAT PONCTUEL

Date : _____ 20_____

A) Nature :

B) Contexte :

C) Moyens :

D) Échéancier :

ANNEXE B - GRILLE D'ÉVALUATION GÉNÉRALE DES COMPÉTENCES DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Nom de la personne évaluée : _____

Date de l'évaluation : _____

Nom du (de la) commissaire : _____

Signature : _____

1. Leadership

Grille d'évaluation			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développées et exercées efficacement
Fait preuve de leadership et d'orientation dans ses conseils et recommandations au conseil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fait preuve de leadership dans la mise en œuvre des politiques de la commission scolaire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Travaille avec efficacité auprès des communautés scolaires, des commissaires et des autres partenaires	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soutient les commissaires	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Communique de façon efficace	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rallie les gens vers des buts communs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :			

2. Leadership pédagogique

Grille d'évaluation			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développées et exercées efficacement
Démontre une philosophie claire en matière d'éducation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Connaît bien les tendances en éducation (curriculum et enseignement)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fournit au besoin des ressources et des conseils pour guider la commission scolaire par rapport aux nouveaux programmes éducatifs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
S'assure de l'efficacité des programmes offerts dans les écoles et les centres de la commission scolaire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Encourage le perfectionnement professionnel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :			

3. Gestion

Grille d'évaluation			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développées et exercées efficacement
Assure la gestion efficace et efficiente des opérations courantes de la commission	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Voit à ce que les ressources financières soient gérées et allouées efficacement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Encourage et maintient un climat positif dans les lieux de travail ainsi qu'avec les partenaires en éducation, les associations et les syndicats	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Démontre son habileté à communiquer efficacement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Démontre son habileté à résoudre des problèmes et à prendre des décisions de façon efficace	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Démontre de bonnes habiletés d'organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Délègue à son personnel les niveaux appropriés de responsabilité et d'autorité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Met en œuvre les politiques et procédures de la commission scolaire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :			

4. Planification

Grille d'évaluation			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développées et exercées efficacement
Conseille le conseil sur l'établissement de politiques pour remplir les obligations et responsabilités de la commission scolaire et guider les actions des écoles et centres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aide à l'établissement du plan stratégique et de la convention de partenariat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Établit et maintient un système d'organisation définissant clairement les voies hiérarchiques et les responsabilités des membres de la direction	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fait des recommandations concernant le plan d'effectif de la commission scolaire et des écoles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Planifie l'utilisation de tous les locaux des écoles et est responsable du contrôle et de la supervision de tous les bâtiments, les terrains et l'équipement, conformément aux politiques et règlements adoptés par la commission scolaire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires			

5. Communication

Grille d'évaluation			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développées et exercées efficacement
Établit et maintient des relations positives avec les médias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Communique efficacement, à l'oral et à l'écrit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Exprime la position de la commission scolaire sur diverses questions	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Communique efficacement avec le public	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Communique ouvertement, de façon assidue et en temps opportun avec le conseil et le personnel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :			

6. Relations avec le conseil et responsabilités

Grille d'évaluation			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développées et exercées efficacement
Établit et maintient de bonnes relations de travail avec le conseil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fournit l'information requise par le conseil pour prendre des décisions	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accepte les directives du conseil et donne suite rapidement à ses demandes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Se prépare pour les séances du conseil, du comité exécutif et des autres comités	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Communique ouvertement, de façon assidue et en temps opportun avec le conseil et le personnel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tient le conseil informé	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prépare des rapports clairs et concis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Traite les membres du conseil avec respect	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :			

7. Perfectionnement professionnel et personnel

Grille d'évaluation			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développées et exercées efficacement
Travaille efficacement avec les membres des comités et du personnel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Entretient une bonne relation de travail avec le président et les autres commissaires	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Participe à des activités visant à favoriser le perfectionnement professionnel et personnel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Est engagé et dévoué envers la commission scolaire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Est respecté de ses collègues, des commissaires et de la communauté	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :			

8. Relations interpersonnelles

Grille d'évaluation			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développées et exercées efficacement
Démontre un sens de la justice et de l'équité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
S'efforce d'établir de bonnes relations de travail avec le personnel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Démontre de solides aptitudes en relations interpersonnelles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sollicite la participation du personnel aux prises de décision	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :			

**ANNEXE C - GRILLE DE COMPILATION DES RÉSULTATS DE
L'APPRÉCIATION DU RENDEMENT DU DIRECTEUR
GÉNÉRAL**

Nom du directeur général : _____

Date de l'évaluation : _____

Signature des membres du comité :

Leadership

Grille d'évaluation - COMPILATION			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développées et exercées efficacement
Fait preuve de leadership et d'orientation dans ses conseils et recommandations au conseil			
Fait preuve de leadership dans la mise en œuvre des politiques de la commission scolaire			
Travaille avec efficacité auprès des communautés scolaires, des commissaires et des autres partenaires			
Soutient les commissaires			
Communique de façon efficace			
Rallie les gens vers des buts communs			
Commentaires :			

1. Leadership pédagogique

Grille d'évaluation - COMPILATION			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développées et exercées efficacement
Démontre une philosophie claire en matière d'éducation			
Connaît bien les tendances en éducation (curriculum et enseignement)			
Fournit au besoin des ressources et des conseils pour guider la commission scolaire par rapport aux nouveaux programmes éducatifs			
S'assure de l'efficacité des programmes offerts dans les écoles et les centres de la commission scolaire			
Encourage le perfectionnement professionnel			
Commentaires :			

2. Gestion

Grille d'évaluation - COMPILATION			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développées et exercées efficacement
Assure la gestion efficace et efficiente des opérations courantes de la commission			
Voit à ce que les ressources financières soient gérées et allouées efficacement			
Encourage et maintient un climat positif dans les lieux de travail ainsi qu'avec les partenaires en éducation, les associations et les syndicats			
Démontre son habileté à communiquer efficacement			
Démontre son habileté à résoudre des problèmes et à prendre des décisions de façon efficace			
Démontre de bonnes habiletés d'organisation			
Délègue à son personnel les niveaux appropriés de responsabilité et d'autorité			
Met en œuvre les politiques et procédures de la commission scolaire			
Commentaires :			

3. Planification

Grille d'évaluation - COMPILATION			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développées et exercées efficacement
Conseille le conseil sur l'établissement de politiques pour remplir les obligations et responsabilités de la commission scolaire et guider les actions des écoles et centres			
Aide à l'établissement du plan stratégique et de la convention de partenariat			
Établit et maintient un système d'organisation définissant clairement les voies hiérarchiques et les responsabilités des membres de la direction			
Fait des recommandations concernant le plan d'effectif de la commission scolaire et des écoles			
Planifie l'utilisation de tous les locaux des écoles et est responsable du contrôle et de la supervision de tous les bâtiments, les terrains et l'équipement, conformément aux politiques et règlements adoptés par la commission scolaire			
Commentaires			

4. Communication

Grille d'évaluation - COMPILATION			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développées et exercées efficacement
Établit et maintient des relations positives avec les médias			
Communique efficacement, à l'oral et à l'écrit			
Exprime la position de la commission scolaire sur diverses questions			
Communique efficacement avec le public			
Communique ouvertement, de façon assidue et en temps opportun avec le conseil et le personnel			
Commentaires :			

5. Relations avec le conseil et responsabilités

Grille d'évaluation - COMPILATION			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développées et exercées efficacement
Établit et maintient de bonnes relations de travail avec le conseil			
Fournit l'information requise par le conseil pour prendre des décisions			
Accepte les directives du conseil et donne suite rapidement à ses demandes			
Se prépare pour les séances du conseil, du comité exécutif et des autres comités			
Communique ouvertement, de façon assidue et en temps opportun avec le conseil et le personnel			
Tient le conseil informé			
Prépare des rapports clairs et concis			
Traite les membres du conseil avec respect			
Commentaires :			

6. Perfectionnement professionnel et personnel

Grille d'évaluation - COMPILATION			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développées et exercées efficacement
Travaille efficacement avec les membres des comités et du personnel			
Entretient une bonne relation de travail avec le président et les autres commissaires			
Participe à des activités visant à favoriser le perfectionnement professionnel et personnel			
Est engagé et dévoué envers la commission scolaire			
Est respecté de ses collègues, des commissaires et de la communauté			
Commentaires :			

7. Relations interpersonnelles

Grille d'évaluation - COMPILATION			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développées et exercées efficacement
Démontre un sens de la justice et de l'équité			
S'efforce d'établir de bonnes relations de travail avec le personnel			
Démontre de solides aptitudes en relations interpersonnelles			
Sollicite la participation du personnel aux prises de décision			
Commentaires :			

ANNEXE D : SONDAGE SUR L'APPRÉCIATION DU RENDEMENT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Nom du directeur général : _____

Date : _____

Nom du gestionnaire : _____

Signature du gestionnaire : _____

1. Leadership

Sondage			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développés et exercés efficacement
Fait preuve de leadership et d'orientation dans ses conseils			
Fait preuve de leadership dans la mise en œuvre des politiques de la commission scolaire			
Travaille avec efficacité auprès des communautés scolaires, des commissaires et des autres partenaires			
Vous vous sentez soutenu lors des rencontres de supervision			
Communique de façon efficace			
Rallie les gens vers des buts communs			
Commentaires :			

2. Leadership pédagogique

Sondage			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développés et exercés efficacement
Démontre une philosophie claire en matière d'éducation			
Connaît bien les tendances en éducation (curriculum et enseignement)			
Fournit au besoin des ressources et des conseils pour vous guider dans les nouveaux programmes éducatifs			
S'assure de l'efficacité des programmes offerts dans les écoles et les centres			
Encourage le perfectionnement professionnel			
Commentaires :			

3. Gestion

Sondage

Compétences	À développer	À améliorer	Bien développés et exercés efficacement
Assure la gestion efficace et efficiente des opérations courantes de la commission			
Voit à ce que les ressources financières soient gérées et allouées efficacement			
Encourage et maintient un climat positif dans les lieux de travail ainsi qu'avec les partenaires en éducation, les associations et les syndicats			
Démontre son habileté à communiquer efficacement			
Démontre son habileté à résoudre des problèmes et à prendre des décisions de façon efficace			
Démontre de bonnes habiletés d'organisation			
Délègue à son personnel les niveaux appropriés de responsabilité et d'autorité			
Met en œuvre les politiques et procédures de la commission scolaire			
Commentaires :			

4. Planification

Sondage			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développés et exercés efficacement
Guide les actions des écoles et centres afin d'être conforme aux politiques et obligation de la commission scolaire			
Aide à l'établissement du PEVR et de la convention de partenariat			
Établit et maintient un système d'organisation définissant clairement les voies hiérarchiques et les responsabilités des membres de la direction			
Fait des recommandations concernant le plan d'effectif de la commission scolaire et des écoles			
Planifie l'utilisation de tous les locaux des écoles et est responsable du contrôle et de la supervision de tous les bâtiments, les terrains et l'équipement, conformément aux politiques et règlements adoptés par la commission scolaire			
Commentaires :			

5. Communication

Sondage

Compétences	À développer	À améliorer	Bien développés et exercés efficacement
Établit et maintient des relations positives avec les médias			
Communique efficacement, à l'oral et à l'écrit			
Exprime la position de la commission scolaire sur diverses questions			
Communique efficacement avec le public			
Communique ouvertement, de façon assidue et en temps opportun avec le conseil et le personnel			
Commentaires :			

6. Relations avec les cadres et responsabilités

Sondage			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développés et exercés efficacement
Établit et maintient de bonnes relations de travail avec son équipe cadre			
Fournit l'information requise pour prendre des décisions			
Accepte les directives du conseil et les transmet rapidement à l'ensemble de l'organisation			
Se prépare pour les rencontres des différents comités			
Communique ouvertement, de façon assidue et en temps opportun avec le conseil et le personnel			
Tient son personnel informé			
Prépare des rapports clairs et concis			
Traite son personnel avec respect			
Commentaires :			

7. Perfectionnement professionnel et personnel

Sondage			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développés et exercés efficacement
Perfectionnement professionnel et personnel			
Travaille efficacement avec les membres des comités et du personnel			
Entretient une bonne relation de travail			
Participe à des activités visant à favoriser le perfectionnement professionnel et personnel			
Est engagé et dévoué envers la commission scolaire			
Est respecté de ses collègues, des commissaires et de la communauté			
Commentaires :			

8. Relations interpersonnelles

Sondage			
Compétences	À développer	À améliorer	Bien développés et exercés efficacement
Démontre un sens de la justice et de l'équité			
S'efforce d'établir de bonnes relations de travail avec le personnel			
Démontre de solides aptitudes en relations interpersonnelles			
Sollicite la participation du personnel aux prises de décision			
Commentaires :			

ANNEXE E - GRILLE DE COMPILATION DES RÉSULTATS DU SONDAGE

Nom du directeur général : _____

Date : _____

Signature des membres du comité :

Grille d'évaluation générale des compétences du directeur général

Identification

Date de l'évaluation :

Nom du (de la) commissaire :

ANNEXE F – ATTENTES SIGNIFIÉES REMISES AU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Attentes signifiées remises au directeur général

Attentes signifiées	Moyens pour y parvenir	Première évaluation	Deuxième évaluation	Indicateurs du rendement
		<p>À poursuivre <input type="checkbox"/></p> <p>À modifier <input type="checkbox"/></p> <p>Modifications :</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	<p>Atteint <input type="checkbox"/></p> <p>À poursuivre <input type="checkbox"/></p> <p>Commentaires :</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	

Annexe F - Appréciation globale

L'appréciation globale consiste à porter une appréciation sur l'ensemble du rendement de l'évalué à partir du résultat de la notation des grilles d'évaluation, en tenant compte de ses réalisations principales et significatives et, s'il y a lieu, de l'évolution de son rendement par rapport à son appréciation globale précédente. CATÉGORIE DE RENDEMENT	
Excellent :	Rendement excellent dans toutes les responsabilités principales de sa tâche.
Très satisfaisant :	Rendement qui, dans la majorité des responsabilités principales de sa tâche, dépasse les normes convenant à l'exercice de sa fonction.
Satisfaisant :	Rendement qui correspond aux normes convenant à l'exercice des responsabilités principales de sa fonction.
Peu satisfaisant :	Rendement qui ne répond que partiellement aux normes convenant à l'exercice des responsabilités principales de sa fonction.
Insatisfaisant :	Rendement qui ne répond pas aux normes convenant à l'exercice des responsabilités principales de sa fonction.

APPRÉCIATION GLOBALE DU RENDEMENT

DU DIRECTEUR GÉNÉRAL : _____

Commentaires du comité d'évaluation :

Commentaires du directeur général :

ANNEXE G - ATTENTES SIGNIFIÉES AU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Attentes signifiées au directeur général

20____ - 20____

Nom du directeur général : _____

Date de l'évaluation : _____

Nom du (de la) commissaire : _____

Attentes signifiées	À développer	À améliorer	Bien développées et exercées efficacement
1. -			
Commentaires :			
2. -			
Commentaires :			
3. -			
Commentaires :			
4. -			
Commentaires :			

Signature des membres du comité

Date

ANNEXE H - COMPILATION DE L'ÉVALUATION DES ATTENTES SIGNIFIÉES

Compilation de l'évaluation des attentes significatives

20____ - 20____

Nom du directeur général : _____

Date : _____

Attentes significatives	À développer	À améliorer	Bien développées et exercées efficacement
1. -			
Commentaires :			
2. -			
Commentaires :			
3. -			
Commentaires :			
4. -			
Commentaires :			

Signature des membres du comité

Date
