



Procédure n° 2014-HR-09	Procédure d'évaluation du directeur général	
Approbation:	Résolution n°	CC-140129-HR-0073
Mise à jour :	Résolution n°	CC-150225-HR-0130
Provenance :	Secrétariat général	

NOTE : Dans le présent document, le masculin est utilisé sans aucune discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

1.0 DÉFINITION D'EMPLOI

1.1 Loi sur l'instruction publique (L.R.Q., chapitre I-13.3), article 201

Le directeur général assiste le conseil des commissaires et le comité exécutif dans l'exercice de leurs fonctions et pouvoirs.

Il assure la gestion courante des activités et des ressources de la commission scolaire. Il veille à l'exécution des décisions du conseil des commissaires et du comité exécutif et il exerce les tâches que ceux-ci lui confient.

1.2 Règlement sur les conditions d'emploi des gestionnaires des commissions scolaires (23 septembre 1998, p. 87)

L'emploi de directeur général comporte la responsabilité totale de la gestion des activités, des programmes et des ressources de l'organisme pour l'ensemble des unités administratives, des établissements et des champs d'activité ainsi que du suivi de l'exécution des décisions du conseil des commissaires et du comité exécutif, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Cet emploi comporte normalement les responsabilités suivantes :

- Exercer son autorité sur le personnel requis pour le fonctionnement de la commission scolaire;
- Participer aux séances du conseil des commissaires et du comité exécutif, sans droit de vote;
- Diriger le comité consultatif de gestion;
- Participer au comité consultatif des services aux élèves handicapés et aux élèves en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage, s'il n'a pas désigné un représentant.

1.3 Sans limiter ce qui précède

- Le directeur général est le chef de la direction de la commission scolaire;
- Le directeur général est le consultant et conseiller principal de la commission scolaire sur toute question concernant celle-ci;
- Le directeur général agit dans le respect des politiques, règles et règlements établis par le conseil des commissaires et le comité exécutif, ainsi que des lois et règlements administratifs en vigueur au Québec;
- Le directeur général est le leader pédagogique de la communauté et, à ce titre, il est responsable de promouvoir les apprentissages et la réussite des élèves;

- Le directeur général voit à la mise en œuvre de politiques qui sont dans l'intérêt des élèves de la commission scolaire;
- Le directeur général assure la supervision générale et la gestion de tous les aspects des opérations de la commission. Il peut déléguer des devoirs et responsabilités liés à divers aspects administratifs des opérations de la commission scolaire, mais il doit rendre compte des résultats obtenus au conseil;
- Le directeur général est responsable de l'évaluation formelle du directeur général adjoint.

2. ÉVALUATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

- 2.1 Chaque année, normalement au mois de juin, le conseil des commissaires effectue une évaluation formelle du directeur général.

À la mi-année, le directeur général rencontre le conseil des commissaires à huis clos pour faire rapport, verbalement, des résultats de la commission scolaire.

Dans le cas d'un directeur général qui est entré en fonction après le début de l'année scolaire, l'évaluation est effectuée à une date convenue d'un commun accord, à l'intérieur de la période probatoire.

- 2.2 Le président du conseil des commissaires guide le conseil dans l'évaluation du directeur général.

- 2.3 L'évaluation du directeur général a pour but de :

- Guider le directeur général dans sa réflexion sur son efficacité à diriger la commission scolaire et sur les mesures à prendre pour s'améliorer;
- Guider le perfectionnement professionnel du directeur général;
- Clarifier les attentes du conseil des commissaires;
- Évaluer les progrès réalisés vers l'atteinte des objectifs compris au plan stratégique de la commission scolaire;
- Souligner les réalisations.

- 2.4 Processus d'évaluation du directeur général

L'évaluation du directeur général se traduira par une appréciation globale fondée sur les évaluations suivantes :

- Auto-évaluation du directeur général;
- Évaluation formative : Dialogue et discussion de réflexion, rétroaction des commissaires et des directeurs à la fin des réunions;
- Évaluation sommative : Grille d'évaluation commune comprenant les normes et une rétroaction écrite. Les niveaux de rendement compris dans la grille d'évaluation commune sont les suivants :
 - **Exceptionnel** : le directeur général a surpassé de façon constante et significative la compétence de base prévue aux normes de rendement.
 - **Supérieur** : Le directeur général a surpassé la plupart du temps la compétence de base prévue aux normes de rendement.
 - **Compétent** : Le directeur général a démontré la compétence de base prévue aux normes de rendement.

- **En développement** : Le directeur général a démontré une croissance appropriée vers l'atteinte des normes durant la période, mais n'a pas démontré la compétence établie aux normes de rendement.
- **Non démontré** (commentaire requis) : Le directeur général n'a pas démontré la compétence ou une croissance appropriée vers l'atteinte des normes de rendement. (Note : Si le niveau « non démontré » est utilisé, l'évaluateur doit justifier sa position.)
- Évaluation formelle avec le comité d'évaluation. Une rencontre est convoquée pour dresser le sommaire de l'évaluation.

Le comité d'évaluation se compose du président et du vice-président du conseil des commissaires, ainsi que du président et du vice-président du comité exécutif.

- 2.5 L'évaluation du rendement est un processus continu et ne repose pas sur un seul incident;
- 2.6 Le directeur général participe à son évaluation en effectuant une auto-évaluation de son rendement et en précisant ses objectifs professionnels.

3.0 PROCESSUS D'ÉVALUATION :

- 3.1 Le président demande au directeur général de faire son auto-évaluation au moins 30 jours avant la date fixée pour le caucus.

Au mois de mai, le président convoque le conseil à un caucus pour recueillir les commentaires des commissaires sur le rendement du directeur général.

Dans le cas de l'exception prévue au paragraphe 2.1, le président convoque le conseil à un caucus un mois avant la date de l'évaluation qui a été convenue d'un commun accord dans le but de recueillir les commentaires des commissaires sur le rendement du directeur général.

L'auto-évaluation du directeur général doit être présentée au conseil.

Le président sollicite une rétroaction plus particulière des présidents des comités permanents en vue d'effectuer une évaluation globale.

- 3.2 Le président prépare, en collaboration avec le vice-président du conseil et le président et le vice-président du comité exécutif, l'évaluation préliminaire du directeur général en fonction du consensus atteint par les commissaires.
- 3.3 Le président, accompagné du vice-président du conseil et du président du comité administratif¹, rencontre le directeur général pour discuter de l'évaluation préliminaire de celui-ci et recueillir ses commentaires. Le directeur général participe à son évaluation en identifiant son degré de rendement et en soulignant les progrès qu'il a réalisés et ses objectifs de perfectionnement professionnel.
- 3.4 Advenant que le conseil et le directeur général ne s'entendent pas sur un des éléments de l'évaluation, l'auto-évaluation et les commentaires écrits du directeur général sont intégrés à la communication finale au conseil.

¹ En cas d'absence d'un membre du comité, un minimum de trois membres est requis pour tenir la réunion.

- 3.5 Suivant la rencontre avec le directeur général, le comité d'évaluation prépare, par écrit, une évaluation finale du directeur général, à l'aide de la grille d'évaluation établie d'un commun accord, dans laquelle une évaluation globale du rendement est fournie.
- 3.6 L'évaluation décrit les réalisations du directeur général, les aspects qui doivent être améliorés ou qui requièrent une attention particulière, ainsi que toute recommandation visant à soutenir son perfectionnement professionnel.
- 3.7 L'évaluation écrite est versée au dossier personnel du directeur général et un sommaire verbal est présenté au conseil par le président, à huis clos, avant la fin du mois de juin.
- 3.8 La procédure est revue annuellement par le comité exécutif et toute modification est approuvée par résolution du conseil.

4.0 CRITÈRES D'ÉVALUATION :

Note : Les éléments en italique pourront difficilement être évalués par le conseil, mais devront être pris en compte par le directeur général lors de son auto-évaluation.

Les exemples de points pouvant être pris en considération qui sont énumérés sous chaque grand titre ne sont pas exhaustifs et ne doivent pas être traités séparément.

4.1 Leadership

- 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.

4.2 Leadership pédagogique

- 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.

4.3 Gestion

- 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.

4.4 Planification

- 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.*

4.5 Communication

- 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.

4.6 Relations avec le conseil et responsabilités

- 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;
- Tient le conseil informé;
- Prépare des rapports clairs et concis;
- Traite les membres du conseil avec respect.

4.7 Perfectionnement professionnel et personnel

- *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.

4.8 Relations interpersonnelles

- 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.

2015-02-25

