



Cégep André-Laurendeau

---

# POLITIQUE D'APPRÉCIATION DU PERSONNEL D'ENCADREMENT

---

*Politique adoptée au  
Conseil d'administration  
le 29 novembre 2000 et  
modifiée le 16 septembre 2009*

## TABLE DES MATIÈRES

1.	PRÉAMBULE .....	4
2.	PRINCIPES DIRECTEURS .....	5
3.	OBJECTIFS .....	6
4.	FONDEMENTS SUR LESQUELS S'APPUIE LA POLITIQUE .....	7
5.	CONTENU DE L' APPRÉCIATION .....	8
6.	CYCLE D' APPRÉCIATION .....	9
7.	VERSEMENT DES BONIS .....	10

## 1. PRÉAMBULE

Le Cégep André-Laurendeau situe le développement des ressources humaines au cœur de ses préoccupations et n'hésite pas à l'inscrire parmi son champ de responsabilité institutionnelle. Optimiser le potentiel des ressources humaines fait donc partie des activités qui concourent à la pleine réalisation de sa mission première de formation.

Dans cet esprit, le Collège se préoccupe au plus haut point du plein développement de son personnel d'encadrement sur lequel repose le développement de la très grande majorité du personnel du Collège.

À ce titre, le Collège considère l'exercice annuel d'appréciation de ses cadres comme une opportunité privilégiée de reconnaissance et de cheminement professionnel au sein de l'organisation. Cet exercice doit permettre aux cadres de situer leur contribution à l'intérieur de l'organisation.

La prime à la contribution, une des façons concrètes pour le Collège d'encourager le développement professionnel chez les membres du personnel d'encadrement, est versée une fois l'exercice complété.

Dans un souci de répondre aux enjeux actuels, le Collège préconise de revoir la politique, le processus et la grille d'appréciation du personnel d'encadrement une fois tous les 5 ans.

## **2. PRINCIPES DIRECTEURS**

### **2.1 L'IMPORTANCE DES PERSONNES**

L'appréciation de la contribution témoigne de l'importance des personnes dans la réalisation de la mission du Collège, notamment en pouvant situer leur contribution aux objectifs de l'organisation et en connaissant la base sur laquelle cette contribution sera évaluée.

### **2.2 UN ENGAGEMENT MUTUEL**

L'appréciation de la contribution engage conjointement la supérieure ou le supérieur immédiat et les cadres qu'ils supervisent : les premiers ont la responsabilité d'initier le processus, de l'intégrer à la gestion courante et de mettre en place les conditions et le support nécessaires pour la réalisation des attentes convenues; les seconds, étant les premiers responsables de leur contribution, doivent participer activement au processus d'appréciation et à son amélioration.

### **2.3 PROCESSUS CONTINU**

L'appréciation de la contribution est un processus dynamique et continu de communication qui est intégré à la gestion quotidienne et qui s'appuie sur un esprit de collaboration soutenue.

### **3. OBJECTIFS**

- 3.1** Reconnaître et apprécier la contribution de chaque personnel cadre agissant en consonance avec la mission du Collège.
- 3.2** Promouvoir l'engagement du personnel cadre dans cette démarche.
- 3.3** Harmoniser les attentes signifiées au personnel cadre et les objectifs de son unité de travail en faisant un effort particulier pour adapter les attentes au contexte spécifique du cadre.
- 3.4** Entourer le déroulement de l'appréciation de la plus grande objectivité possible.
- 3.5** Favoriser le développement professionnel du personnel cadre dans l'exercice de ses fonctions.
- 3.6** Apprécier la contribution du personnel cadre en considérant le niveau de responsabilités et les tâches qui lui sont confiées de façon usuelle.
- 3.7** Identifier conjointement des besoins de formation, de perfectionnement et de développement afin de soutenir l'élaboration d'un plan de développement professionnel.

## **4. FONDEMENTS SUR LESQUELS S'APPUIE LA POLITIQUE**

**4.1** Dans sa philosophie et son orientation, l'évaluation du personnel d'encadrement intègre les 3 grandes valeurs du Cégep André-Laurendeau :

1. Recherche de l'excellence : exigence, compétence, distinction, innovation, créativité, qualité des services.
2. Force du travail d'équipe : engagement, collaboration, compétence, cohérence, sentiment d'appartenance, reconnaissance, valorisation.
3. Qualité de la communication : interaction, information, transparence, échange, ouverture, accessibilité.

**4.2** L'appréciation porte sur :

1. Les objectifs annuels convenus avec la supérieure ou le supérieur immédiat et, en conséquence, la réalisation du plan de travail du service en lien avec le plan stratégique et les priorités institutionnelles.
2. Les objectifs liés au rôle et responsabilités inhérents à la fonction du cadre (gestion courante).
3. Les compétences reconnues pour l'ensemble des cadres du Collège est priorisées en fonction des objectifs annuels du cadre.

**4.3** Un ensemble d'activités inhérentes à son rôle et ses responsabilités et associées à ses fonctions et à la bonne marche du Collège doit être mené par le cadre, et est apprécié par la supérieure ou le supérieur immédiat.

**4.4** Des mandats ponctuels peuvent être ajoutés dans le respect des fonctions, du rôle et des responsabilités du cadre. L'ajout de mandats ponctuels peut mener à une révision des attentes signifiées pour l'année en cours.

**4.5** Le rapport final est signé conjointement par la personne appréciée et la supérieure ou le supérieur immédiat et chacune et chacun peut y ajouter ses remarques concernant l'appréciation.

**4.6** Les rapports demeurent confidentiels et sont déposés au bureau du directeur général ou de la directrice générale.

**4.7** Les niveaux d'appréciation pour les objectifs et pour les compétences sont établis et les définitions associées à chacun apparaissent dans la grille d'appréciation.

**4.8** Les bonis sont versés une fois l'appréciation réalisée et signée.

## **5. CONTENU DE L'APPRÉCIATION**

Préoccupé à la fois par la gestion des résultats et la gestion du potentiel humain de ses personnels, le Cégep André-Laurendeau base l'appréciation du personnel d'encadrement en regard de deux volets :

- Volet 1 : Ce volet couvre la réalisation des objectifs annuels et des mandats ponctuels de même que la capacité à assumer les rôles et responsabilités inhérents à la spécificité de la fonction.
- Volet 2 : Ce volet couvre l'appréciation plus générale des compétences contributives à une gestion efficace et efficiente des ressources.

## **6. CYCLE D'APPRÉCIATION**

### **6.1** En juin de chaque année :

1. Le cadre ainsi que la supérieure ou le supérieur immédiat complètent individuellement les grilles d'appréciation proposées pour les volets 1 et 2.
2. Le cadre dépose à sa supérieure ou à son supérieur immédiat un bilan de la réalisation de ses objectifs annuels et de ses mandats ponctuels de même que de son auto appréciation concernant sa capacité à exercer son rôle et ses responsabilités.
3. La supérieure ou le supérieur immédiat ainsi que le cadre prévoient une rencontre afin de mettre en commun leurs résultats respectifs.
4. Après un échange, la supérieure ou le supérieur immédiat et le cadre conviennent de l'appréciation finale et signent l'entente.
5. Le cadre et la supérieure ou le supérieur immédiat discutent des objectifs annuels de travail pour l'année à venir.
6. La supérieure ou le supérieur immédiat et le cadre planifient une rencontre afin de s'entendre sur un plan de développement fondé sur les résultats de l'appréciation et sur les objectifs pour la prochaine année.

### **6.2** En décembre de chaque année, la supérieure ou le supérieur immédiat a la responsabilité de prévoir une rencontre avec le cadre pour :

1. Discuter de la progression des résultats et réviser, si nécessaire, les objectifs de ce dernier.
2. Échanger sur l'avancement du plan de développement.

## **7. VERSEMENT DES BONIS**

- 7.1** Le Collège doit, suite au dépôt des formulaires d'appréciation de la contribution du personnel d'encadrement complétés et signés, verser un boni forfaitaire. À la demande du cadre, ce boni peut également être versé sous forme de remboursement de frais de perfectionnement ou sous toute autre forme non monétaire (par exemple, l'achat d'ordinateur).