

## **POLITIQUE N° 8**

---

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

*Modifiée le 11 juin 2013*

---

Adoptée au conseil d'administration :  
6 décembre 2004 (CA-04-12-06-04)  
Modifiée :  
1<sup>er</sup> novembre 2005 (CA-05-11-01-13)  
31 janvier 2012 (CA-12-01-31-16)  
11 juin 2013 (CA-13-06-11-07)

© Cégep de Drummondville

960, rue Saint-Georges  
Drummondville (Québec) J2C 6A2  
[www.cegepdrummond.ca](http://www.cegepdrummond.ca)

819.478.4671  
[info@cegepdrummond.ca](mailto:info@cegepdrummond.ca)

## TABLE DES MATIÈRES

Préambule .....	5
1 Objectif de la politique .....	5
2 Nomination.....	5
3 Renouvellement de mandat.....	6
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.....	7
4.1.2 Mandats du directeur général .....	7
4.2 Buts de l'évaluation.....	8
4.2.1 Évaluation du rendement annuel .....	8
4.2.2 Évaluation lors d'un renouvellement de mandate.....	8
4.3 Critères d'évaluation .....	8
4.3.1 Évaluation du rendement annuel .....	8
4.3.2 Évaluation lors d'un renouvellement de mandat.....	9
4.4 Consultations et rencontres .....	9
4.4.1 Période d'évaluation du rendement annuel.....	9
4.4.2 Période d'évaluation lors d'un renouvellement de mandat.....	10
4.4.3 Rapport à la personne évaluée.....	10
4.4.4 Droit de réaction de la personne évaluée.....	10
5 Destitution.....	10
6 Confidentialité.....	10
7 Gestion des dossiers .....	11
8 Responsabilité .....	11



# Préambule

La gestion des hors cadres (directeur général et directeur des études) demande une approche particulière sur certains points étant donné 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 tout 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 membre du 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.

Le conseil d'administration forme un comité de sélection et ouvre un concours public 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 provenir de milieux variés et bien représenter la composition du conseil d'administration. Un membre du personnel cadre s'ajoute également au comité. Ce dernier ne peut être sous la responsabilité directe du directeur général.

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 provenir de milieux variés et bien représenter la composition du conseil d'administration. Un membre du personnel cadre s'ajoute également au comité. Ce dernier ne peut être sous la responsabilité directe du directeur des études.

Sur recommandation majoritaire 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 indiquant la durée du mandat et les modalités relatives aux conditions de travail.

Un contrat d'engagement 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 Renouvellement 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.

Le titulaire du poste concerné doit aviser le Collège par écrit au moins neuf (9) mois précédant la date d'expiration de son mandat de sa décision de solliciter ou non un renouvellement de mandat.

De la même façon, le Collège doit aviser par écrit le titulaire du poste concerné au moins six (6) mois 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 de ces situations, le conseil d'administration lancera les procédures de renouvellement de mandat ou de nomination d'un nouveau titulaire du poste concerné, et ce, en conformité avec le *Règlement déterminant certaines conditions de travail des hors cadres des collèges d'enseignement général et professionnel* et les dispositions de la présente politique.

## 4 Évaluation du rendement annuel et évaluation lors d'un renouvellement de mandat

### 4.1 Comité d'évaluation

Le conseil d'administration nomme les trois (3) membres du comité d'évaluation et de renouvellement du directeur général, dont le président du conseil d'administration qui agit d'office 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'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 utiliser;
- sur le processus de consultation à mettre de l'avant;
- sur toute formation ou tout encadrement nécessaires pour améliorer le rendement du hors cadre, le cas échéant;
- sur la remise d'un boni au rendement annuel ou tout autre avantage relié aux conditions de travail, en conformité avec les lois et règlements en vigueur;
- sur le renouvellement ou le non-renouvellement de mandat en tenant compte des objectifs annuels et 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, le cas échéant, 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 ou tout autre avantage relié aux conditions de travail adopté en bonne et due forme.

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, le cas échéant, 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 ou tout autre avantage relié aux conditions de travail adopté en bonne et due forme.

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, le cas échéant, 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 ou tout autre avantage relié aux conditions de travail, 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 membres du personnel 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, d'un bilan 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 en ce qui concerne certaines habiletés professionnelles et des responsabilités prévues à la description de tâches.

Ces objectifs annuels ou attentes signifiées tiennent compte des grandes orientations fixées par le conseil d'administration, notamment dans le plan stratégique de développement.

Les objectifs annuels du directeur général et du directeur des études et les attentes signifiées par le conseil d'administration, le cas échéant, sont déposés lors de la première assemblée du conseil d'administration, en septembre.



### 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 en cours de mandat et, d'autre part, sur les résultats obtenus en regard des attentes signifiées par le conseil d'administration en début de mandat ou à la suite d'une évaluation annuelle, 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 signifiées.

## 4.4 Consultations et rencontres

Sur recommandation du comité d'évaluation, le conseil d'administration déterminera chaque année les outils d'évaluation à utiliser et l'étendue de la collecte d'informations et des personnes à consulter pour l'évaluation de la prochaine année.

Dans le cadre du processus d'évaluation annuelle, le comité consulte des personnes ayant travaillé de près, 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 doit être consultée (article 20 de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*).

Le comité peut consulter les membres 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, qui agit à titre de président du comité d'évaluation selon le cas, fournit au comité toutes les informations pertinentes qui lui ont été remises, le cas échéant, lors d'évaluations antérieures.

### 4.4.1 Période d'évaluation du rendement annuel

L'évaluation annuelle est effectuée au cours du trimestre d'hiver de chaque année de façon à pouvoir présenter les résultats à la dernière assemblée du conseil d'administration.

#### 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.

#### 4.4.3 Rapport à la personne évaluée

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.

#### 4.4.4 Droit de réaction de la personne évaluée

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, si elle le désire, lors d'une assemblée du comité exécutif ou du conseil d'administration.

## 5 Destitution

La destitution peut prendre la forme d'une résiliation du mandat ou d'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. Toute rencontre relative 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 secrétaire général a la garde des dossiers d'évaluation des hors cadres. Les dossiers sont conservés dans une enveloppe scellée portant la signature du secrétaire général dans un classeur sécuritaire fermé à clé. Le dossier d'évaluation du directeur des études est remis sur demande au directeur général ou à son successeur.

## **7 Gestion des dossiers**

La gestion des dossiers des hors cadres se fait en collaboration avec le secrétariat général et le Service des ressources humaines. Les dossiers sont séparés en deux catégories :

- 1) Gestion des bénéficiaires de l'emploi (congrés, salaire, absences, vacances), sous la responsabilité du Service des ressources humaines. Les dossiers physiques sont conservés au Service des ressources humaines.
- 2) Gestion relative à l'emploi (nomination, contrat d'engagement, évaluation, renouvellement de mandat, destitution, perfectionnement, boni au rendement, etc.), sous la responsabilité du conseil d'administration pour le directeur général et sous la responsabilité du conseil d'administration et du directeur général pour le directeur des études. Les dossiers physiques sont conservés au Secrétariat général.

## **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, en cas d'incapacité d'agir de ce dernier, toute autre personne nommée par le conseil d'administration, agit en l'absence du président.

Dans l'administration de chacun des processus de la présente politique, les démarches administratives sont effectuées par le secrétaire général 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.