

PRÉAMBULE ET FINALITÉ

L'implantation d'un processus d'évaluation formative des professionnels et professionnelles provient d'une volonté commune de reconnaître ce personnel et de favoriser le développement de ses compétences, contribuant ainsi à la réalisation de la mission du Collège, et ce, dans le respect de ses valeurs et de sa vision.

Découlant d'un travail paritaire, la politique d'évaluation formative poursuit plusieurs buts :

- améliorer de façon continue la qualité des services offerts par le Collège;
- reconnaître la contribution des personnes à la réalisation des objectifs et des priorités institutionnelles;
- encourager la responsabilisation dans le travail;
- favoriser le développement du potentiel du personnel professionnel;
- promouvoir la communication interactive entre chaque membre du personnel professionnel et son supérieur immédiat ou sa supérieure immédiate;
- entretenir la satisfaction au travail.

Avec cette politique, et dans un esprit d'échanges et de respect mutuel, le Collège se dote d'un cadre qui permet d'assurer une uniformité dans sa gestion de l'évaluation formative.

ARTICLE 1 – OBJECTIFS

L'évaluation a pour objectifs :

- de clarifier les attentes à l'égard du rôle et des mandats du personnel professionnel, de l'orientation à privilégier et des résultats attendus;
- d'apprécier l'efficacité de chaque membre du personnel professionnel;
- de maintenir une relation signifiante entre ce membre et son supérieur immédiat ou sa supérieure immédiate;
- d'identifier les besoins de perfectionnement et la possibilité de se développer;
- de contribuer au maintien d'un climat favorable à l'atteinte des objectifs institutionnels.

ARTICLE 2 – PRINCIPES DIRECTEURS

2.1. Évaluer pour valoriser

Le respect, la considération et la reconnaissance constituent des valeurs de base de tout effort de gestion des ressources humaines. L'évaluation formative représente un processus par lequel le

Collège investit des énergies et des ressources afin de s'intéresser aux actions, au travail, à la motivation et à l'actualisation des professionnels et professionnelles qui y œuvrent.

2.2. Évaluer pour évoluer

Le développement professionnel passe d'abord par la rétroaction. L'évaluation formative se veut un mécanisme constant d'amélioration et d'ajustement. Elle vise à identifier les causes des problèmes et à permettre de les résoudre par l'engagement actif de la personne dans son développement, par des mesures de soutien ou par des activités de perfectionnement, s'il y a lieu. Elle vise aussi le développement des compétences du personnel et des attitudes positives au travail.

2.3. Évaluer pour développer la communication et la concertation

Réussir la mission du Collège nécessite un engagement de toutes les personnes concernées. La communication et la concertation sont au cœur du processus d'évaluation formative. Elles permettent de déterminer les objectifs et les attentes, puis d'échanger sur l'atteinte de ces objectifs et sur les moyens mis en place pour les réaliser en tenant compte d'éléments contextuels. Évaluer nécessite un partage des faits et des visions à travers un processus réciproque d'écoute. Évaluer signifie aussi échanger sur les contraintes de réalisation, sur des pistes possibles d'amélioration et sur la révision, au besoin, des modes de fonctionnement habituels.

2.4. Évaluer dans une perspective globale

L'évaluation formative vise l'intégration et le développement global des professionnels et professionnelles au sein du Collège. C'est dans cette perspective que l'évaluation prend en compte non seulement les habiletés, les compétences, les comportements requis, le plan de travail prévu, les projets réalisés, les conditions de réalisation et la complexité, mais également l'unicité de la personne et de son champ d'expertise.

2.5. Évaluer dans une perspective de transparence, de justice et d'équité

Toute personne a droit de connaître les critères à partir desquels elle sera évaluée. Elle doit pouvoir recevoir une rétroaction systématique, aussi valide et fidèle que possible. Le processus est ainsi abordé comme une suite d'activités connues où le partage des responsabilités est clair. Formaliser le processus d'évaluation formative permet d'en garantir la réalisation et de contrer les biais cognitifs (effet de halo, effet Pygmalion, prédisposition, préjugé, complaisance, désirabilité, etc.).

2.6. Les conditions dans lesquelles doit s'exercer l'évaluation formative

- Le processus doit être mené avec engagement, sensibilité, ouverture, respect et rigueur.
- La communication doit être claire, loyale et constructive.
- Le processus doit être amorcé par une réflexion préparatoire à la rencontre d'évaluation (évaluation de la part du supérieur immédiat ou de la supérieure immédiate et autoévaluation du professionnel ou de la professionnelle) en tenant compte des données disponibles et valides : c'est ainsi que peut s'initier un dialogue constructif en vue d'améliorer la compréhension commune des dimensions de l'évaluation. Cela implique de réfléchir et d'échanger sur l'action pour mieux se projeter vers le changement.
- Le processus doit être flexible, évolutif, dynamique et, surtout, utile.
- Le processus doit rester transparent, mais les données doivent demeurer confidentielles.

ARTICLE 3 – CHAMP D'APPLICATION

La présente politique s'applique au personnel professionnel permanent et non permanent engagé pour un an ou plus.

ARTICLE 4 – PROCESSUS D'ÉVALUATION FORMATIVE

4.1. Fréquence de l'évaluation

Le cycle d'évaluation s'échelonne sur deux ans. Chaque année, le supérieur immédiat ou la supérieure immédiate rencontre, individuellement et minimalement à deux reprises, chaque membre du personnel professionnel.

4.2. Étapes et activités liées à l'évaluation

L'outil d'évaluation formative du personnel professionnel, élaboré dans le cadre de ce processus par un comité paritaire, est utilisé afin de soutenir la démarche.

Au début du cycle, une rencontre permet de procéder à l'évaluation des habiletés ciblées. À la suite de cette rencontre, deux habiletés grâce auxquelles le professionnel ou la professionnelle se démarque positivement sont identifiées. Aussi, deux habiletés pour lesquelles la personne ciblée est invitée à être vigilante ou à se développer davantage sont dégagées. Finalement, à partir de ces échanges, deux objectifs annuels et des pistes d'action sont élaborés afin de soutenir le développement du membre du personnel concerné.

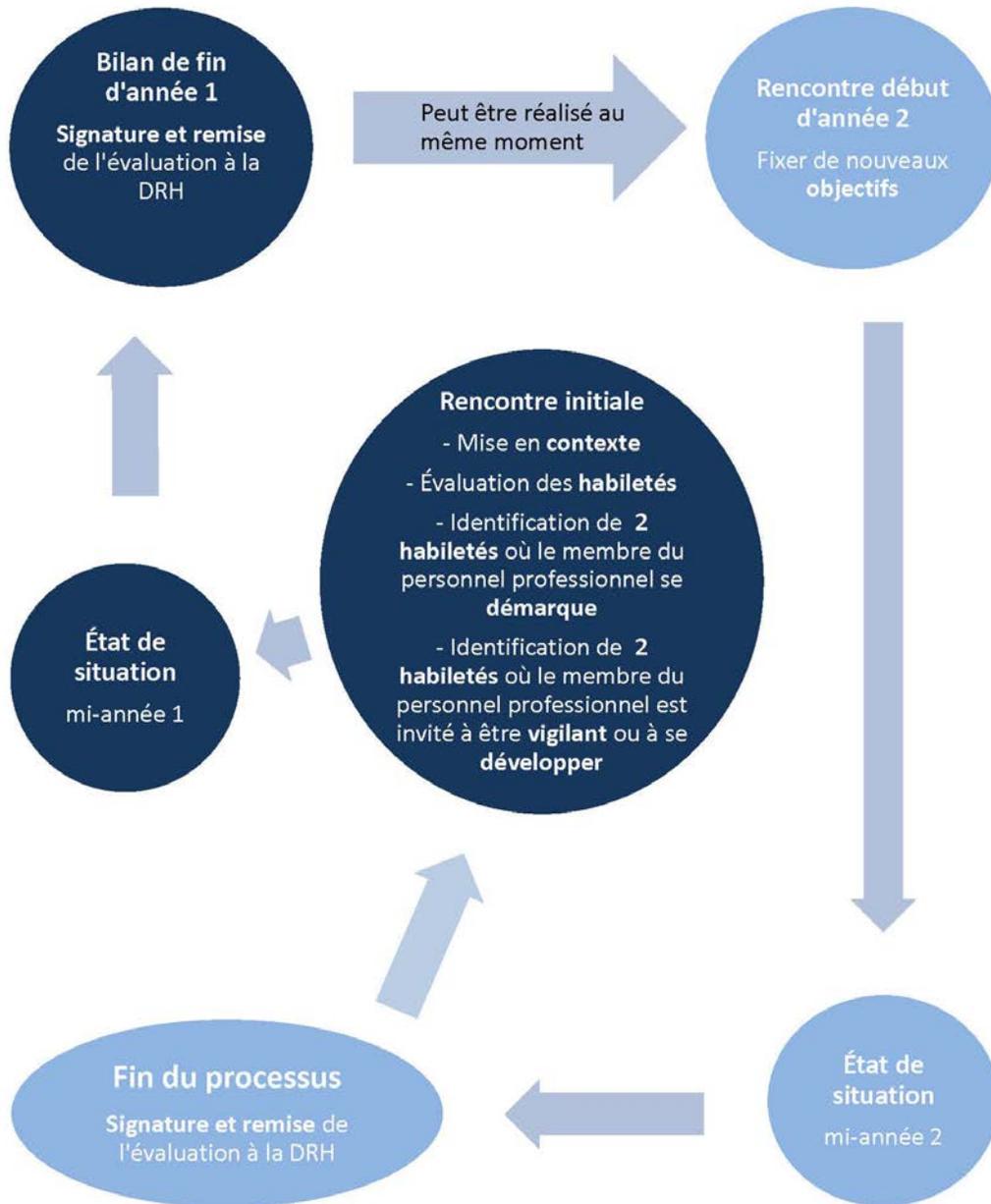
Une rencontre à la mi-année permet de faire l'état de la situation en tenant compte du contexte et de procéder à des ajustements, au besoin.

Une rencontre à la fin de l'année permet de faire le bilan en tenant compte du contexte général et d'échanger sur le soutien et l'encadrement offert par le supérieur immédiat ou la supérieure immédiate. Cette rencontre peut également orienter les objectifs de l'année suivante.

Cette démarche est reprise la deuxième année, sans évaluer l'ensemble des habiletés. Cependant, les objectifs liés aux habiletés choisies peuvent différer de la première année, selon l'état de la situation et le développement professionnel.

L'outil d'évaluation formative du personnel professionnel, une fois rempli, est confidentiel : les personnes y ayant accès sont limitées à l'employé, au supérieur immédiat ou à la supérieure immédiate et à la Direction des ressources humaines. Au terme de la démarche annuelle, le supérieur immédiat ou la supérieure immédiate achemine le document original dûment signé à la Direction des ressources humaines.

Cycle d'évaluation sur 2 années



Dans le cas d'une situation problématique, le membre du personnel professionnel concerné est invité à discuter de la situation avec son supérieur immédiat ou sa supérieure immédiate. Dans l'impossibilité d'en arriver à une entente, la situation est signalée à la Direction des ressources humaines.

ARTICLE 5 – PARTAGE DES RESPONSABILITÉS

5.1. Le membre du personnel professionnel

- Mettre tout en œuvre afin de réaliser les objectifs reliés à son travail et aux orientations institutionnelles en démontrant les habiletés attendues.
- S'engager dans le processus d'évaluation formative.
- Participer à l'identification des habiletés et à l'élaboration des objectifs.
- Faire preuve d'ouverture et d'éthique professionnelle.
- Établir une communication constante tout au long du cycle d'évaluation.
- Mettre en œuvre les actions pour atteindre ses objectifs de développement.
- Prendre en charge son développement professionnel.

5.2. Le supérieur immédiat ou la supérieure immédiate

- Appliquer la politique d'évaluation formative du personnel professionnel dans son secteur d'activités.
- Amorcer et réaliser le processus d'évaluation, puis en faire le suivi.
- Fournir une rétroaction à l'égard des objectifs, des compétences et des habiletés attendues.
- Agir dans le respect des valeurs institutionnelles et des principes établis dans la politique.
- Soutenir le professionnel ou la professionnelle dans la réalisation des objectifs préalablement établis et dans le processus d'évaluation.
- Établir une communication constante tout au long du cycle d'évaluation.
- Acheminer le document d'évaluation à la Direction des ressources humaines afin qu'il soit classé au dossier du professionnel ou de la professionnelle.

5.3. La Direction des ressources humaines

- Assumer la mise en œuvre de la politique d'évaluation formative du personnel professionnel.
- Protéger le respect des principes et des procédures dans l'application du processus.
- Soutenir les personnes concernées dans l'application du processus.
- Recevoir les documents d'évaluation de la part des supérieurs immédiats ou des supérieures immédiates et les conserver au dossier.
- Former un comité paritaire en vue d'évaluer l'application de la politique, d'assurer sa révision et de recommander des modifications, s'il y a lieu.

5.4. La Direction générale

- Répondre de la politique devant le conseil d'administration du Collège.

5.5. Le conseil d'administration

- Adopter la politique d'évaluation formative du personnel professionnel.

ADOPTION ET ENTRÉE EN VIGUEUR

La présente politique a été adoptée par la résolution numéro CA/2018-488.7.1, le 24 septembre 2018 et est en vigueur depuis cette date.