

Procédure d'évaluation annuelle de la Direction

Les rétrospectives ont lieu au mois de janvier de chaque année. Le questionnaire est remis aux employés début décembre (minimalement un mois avant les rencontres). Les rencontres se font avec les personnes suivantes et dans l'ordre suivant;

- Pour la direction générale: le comité d'évaluation du Conseil d'administration
- Pour la direction adjointe: la directrice générale avec appui du conseil d'administration
 - Une présentation des résultats de la rétrospective de la directrice adjointe sera faite en huis clos par la directrice générale aux membres du conseil d'administration.
- Éducatrice responsable : la directrice générale et directrice adjointe
- Éducatrice, aide-éducatrice, cuisinière: la directrice générale, directrice adjointe et l'éducatrice responsable.

Pourquoi l'évaluation de la direction?

- Pour déterminer la progression salariale de la direction à l'intérieur ou pas des fourchettes
- Pour reconnaître les objectifs atteints par la direction
- Pour déterminer des objectifs et orienter les efforts de la direction
- Pour prioriser certains dossiers
- Pour prévenir et éviter des conflits

Pour la directrice générale

Il est recommandé au conseil d'administration de créer un comité d'évaluation composé d'au moins 3 de ses membres, incluant la présidente. Le comité sera responsable de gérer toute question portant sur la rémunération de la direction générale. Ce comité ne doit pas inclure de membre employé.

Ce même comité sera également responsable, de procéder à l'évaluation annuelle de la directrice générale et de discuter de toutes les modifications des conditions d'emploi prévues au contrat de travail de cette dernière.

Par la suite, le comité d'évaluation effectuera une recommandation au conseil d'administration qui devra l'approuver et l'adopter sous forme d'une résolution.

La directrice générale est responsable de la gestion de la rémunération et de l'évaluation de la contribution de la directrice adjointe. Sur la recommandation de la directrice générale, le conseil d'administration adoptera une résolution concernant la détermination de la rémunération de la directrice adjointe.

Marche à suivre

La direction doit compléter le questionnaire et le remettre à tous les membres du Conseil d'Administration par courriel, et ce, préférablement avant les vacances des fêtes.

Le comité d'évaluation a la responsabilité de recueillir des autres membres leur rétroaction, commentaires, observations, etc... avant la rencontre.

Suite à la réception et à la lecture de la rétrospective écrite, il y aura rencontre entre la Directrice Générale et le comité d'évaluation du Conseil d'Administration. (Début janvier)

La Directrice Générale explique sa réflexion, son bilan annuel et ses objectifs de l'année passée et ses objectifs pour l'année à venir. Lors de cet entretien, le comité et la DG partageront les observations respectives et déterminerons ensemble les moyens que la DG prendra pour atteindre ses objectifs ainsi que la manière de la supporter dans l'atteinte de ses objectifs.

Le sondage annuel des employés et le sondage annuel des parents représentent des outils de travail permettant de créer des objectifs pour la Directrice Générale.

Le comité doit faire un retour avec les membres du Conseil d'administration lors de la rencontre suivante. Toutes les discussions concernant la rémunération et les conditions de travail du personnel d'encadrement se font à huis clos et sont consignés dans le procès-verbal du huis-clos. Le comité indique s'il y a eu des objectifs qui ont été ajoutés et donne un résumé général du déroulement de la rencontre. Le comité donne ses recommandations et une décision est prise.

À la rencontre du Conseil d'Administration, les membres déterminent l'augmentation salariale de la Directrice Générale en se basant sur les objectifs atteints. L'augmentation se situe entre 0-3% annuellement.

Le personnel de direction reçoit un salaire annuel fixe, basé sur une semaine de travail de 37,5 heures et qui se situe dans la fourchette applicable à sa classe de rémunération. Elle tient compte de la formation et des années d'expérience pertinentes.

À noter; La révision de la rémunération du personnel-cadre se fait sur une base annuelle. En tant que cadre, le personnel-cadre organise leur horaire en fonction de leurs tâches.

Bonne pratique

Faire des rapports ou rencontres trimestriels pour tenir informé le comité d'évaluation, soit pour; mettre des mesures correctives en place, faire des modifications au plan d'action, expliquer les obstacles; manque de personnel, événement important, changement dans les subventions, changements dans les ressources, etc... Cette pratique permet de tenir à jour le comité d'évaluation et raccourcis l'évaluation finale.

Pour la directrice adjointe

Rencontre avec la directrice générale ; La directrice générale procède à l'évaluation de la contribution de sa directrice adjointe en fonction des objectifs, des attentes, des comportements attendus et de tout autre plan d'action établi.

À la suite du processus d'évaluation, la directrice générale établit une cote d'évaluation de la contribution.

Bonne pratique

Par souci de transparence, il est recommandé que l'évaluation de la directrice adjointe par la directrice générale soit discutée en amont avec le comité d'évaluation du conseil d'administration chargé de l'évaluation de la directrice générale. Ceci permettra de faire adopter les augmentations de l'ensemble de l'équipe de direction dans une seule résolution du conseil d'administration.

Le personnel d'encadrement est évalué sur sa performance de gestion, à la suite de la fixation d'objectifs annuels qui sont en lien avec le plan d'action annuel approuvé par le CA.

La rédaction des objectifs annuels devrait respecter la méthode **ISMART**.

Peu importe l'outil utilisé, il est primordial que la réalisation du plan d'action fasse l'objet d'une évaluation au conseil d'administration. Le plan d'action ne doit pas être une liste de tâches, mais une série d'objectifs mesurables (réaliste et réalisable en fonction des ressources).

Le CA doit établir avec la directrice générale les objectifs à atteindre, mais il revient à la direction de choisir les moyens mis en place et les responsables. Les objectifs sont basés sur les informations reçues de l'auditeur, les sondages de satisfactions du personnels et parents, les besoins en immobilisations, les mesures mise en place par le MFA, les besoins des partenaires, etc...

Cotes d'évaluation annuelle de la contribution- DG classe 2 idem pour DA type 2

La progression salariale déterminée à la suite de l'évaluation de la performance se fait en fonction des cotes d'évaluation suivantes :

- **Cote A** : résultats au-delà des attentes significatives : augmentation salariale de l'ordre de 3%
- **Cote B** : résultats qui satisfont toutes les attentes : augmentation salariale de l'ordre de 2%
- **Cote C** : résultats qui satisfont une partie des attentes significatives : augmentation salariale de l'ordre de 1%
- **Cote D** : résultats en deçà des attentes significatives ou objectifs non atteints : **aucune** augmentation salariale.

Dépassement du maximum des fourchettes salariales : lorsque le salaire annuel du personnel d'encadrement atteint ou dépasse le maximum de la classe salariale, il est possible de verser l'augmentation salariale liée à l'évaluation de la contribution sous forme d'un montant forfaitaire sans modifier le salaire annuel.

Modèle de résolution

Résolution adoptée de la réunion du : _____

Proposée par : _____

Appuyée par : _____

Il est résolu d'accorder, à l'équipe de gestion, selon le rapport de réalisations 20__ et 20__, les montants suivants : suggérer des paramètres anonymes (exemples 2%). Ne pas mettre de noms ou de salaires individuels.

Ressources et documents supplémentaires

- Tâches – Direction Général
- Guide administratif relatif à la classification et à la rémunération du personnel d'encadrement.
- Évaluation de l'atteinte des objectifs