

Vers une vision et des actions communes

Rapport préliminaire du comité d'évaluation

POLITIQUE D'ÉVALUATION

Présenté par Stéphanie Faucher le 23 octobre 2017

Objectifs des grilles d'évaluation :

- S'assurer de travailler en lien avec la planification stratégique de l'organisme
- S'adapter aux changements (politique, culture, éducation, générations, etc.)
- Bien répondre aux besoins de nos membres.
- Planifier les besoins de formation si nécessaire.
- Revoir périodiquement les attentes et réfléchir à ce qu'on pourrait améliorer personnellement ou ce que l'organisation en général pourrait améliorer.

Fréquence et échéance pour remplir l'évaluation :

- La fréquence des évaluations est la suivante :
 - ✎ Personnel (employés) : 2 fois par année (exemple : décembre - avant la réunion de janvier et juin - avant la réunion de juin)
 - ✎ Administrateurs : 1 fois par année (exemple : juin - avant la réunion de juin). Dans le cas du 1^{er} mandat de l'administrateur, le comité d'évaluation pourrait retarder le moment de la 1^{re} évaluation à sa discrétion selon la date d'entrée en fonction de l'administrateur.
- Un délai minimal de 2 semaines est octroyé pour remplir le formulaire d'auto-évaluation.
- Le formulaire peut être rempli sur papier ou de façon électronique et acheminé au président. Pour le président, il doit acheminer son formulaire d'évaluation au membre désigné à cet effet parmi les autres membres du comité d'évaluation.

Compilation des évaluations et suivi :

- La compilation est effectuée par les personnes suivantes :
 - ✎ Pour le personnel : Direction générale, avec l'aide du comité d'évaluation, si nécessaire
 - ✎ Pour la direction générale : Comité d'évaluation composé du président et de 2 personnes élues ou désignées par le CA (deux administrateurs ou un administrateur et une personne externe si requis)
 - ✎ Pour les administrateurs (autre que le président) : Président et au moins une autre personne du comité d'évaluation.
 - ✎ Pour le président : Les deux autres membres du comité d'évaluation.

- Le président fait un suivi à la réunion qui suit la fin de la période d'évaluation (ex : janvier et juin), lequel comprendra :
 - ✚ La confirmation que tous les formulaires d'évaluation auront été obtenus et lus et que les personnes qui nécessitent un suivi en ont été avisées avant la rencontre par le président lui-même ou par une autre personne désignée à cet effet par le comité d'évaluation.
 - ✚ Le suivi des suggestions ou possibilités d'amélioration pour l'organisation soulevées lors de l'exercice et délégation de tâches si nécessaire.
- Les formulaires d'évaluation des employés sont conservés de manière confidentielle (avec le contrat d'embauche) pour toute la durée de l'emploi.
- Les formulaires d'évaluation des administrateurs sont conservés de manière confidentielle par le directeur général (ou le président) et pourront être détruits à la fin du mandat de l'administrateur.

Droits du comité d'évaluation :

- En cas de doute en lien avec une réponse d'une personne évaluée, le comité d'évaluation se réserve le droit d'ajouter des commentaires au formulaire d'auto-évaluation en effectuant les démarches suivantes :
 - ✚ Discussion avec des collègues de la personne concernée.
 - ✚ Sondage auprès de membres.
 - ✚ Le résultat de ces démarches doit être communiqué dès que possible à la personne concernée.

Adoption et modifications aux grilles d'évaluation :

- Les grilles d'évaluation sont approuvées en C.A. à la 1^{re} réunion régulière du C.A. en janvier et distribuées au personnel concerné et aux administrateurs, de manière à présenter les attentes générales. Des attentes plus spécifiques pourraient être convenues à ce moment (ex : forme des rapports, fréquence de la reddition de comptes demandée, etc.)
- Des modifications peuvent être proposées et adoptées en C.A. à la 1^{re} réunion régulière du C.A. en janvier. Les modifications concernant le personnel doivent être communiquées immédiatement à personnes concernées en prévision de l'évaluation suivante. Les modifications ne peuvent en aucun cas être rétroactives.

Actions et sanctions possibles :

- Pour les employés :
 - ✚ Rencontre (s) pour tenter de réaligner le travail de la personne vers les objectifs souhaités et suivi à une fréquence recommandée par le comité d'évaluation.
 - ✚ Si la personne ne collabore pas et qu'il n'y a aucune amélioration dans un délai de 8 mois, mise à pied possible à la discrétion du président et du comité d'évaluation (majorité requise) qui fera une recommandation au C.A. + décision du C.A. (majorité requise).
- Pour les administrateurs :
 - ✚ Rencontre avec le président après quatre réunions manquées en cours de mandat (50 % du mandat).
 - ✚ Si la personne ne collabore pas ou dépasse le nombre d'absences permises sans démontrer un intérêt particulier envers l'organisation, « mise à la retraite » possible à la discrétion du président et du comité d'évaluation (majorité requise) qui fera une recommandation au C.A. + décision du C.A. (excluant la personne concernée) (majorité requise).

Reconnaissance possible :

Motion de félicitations proposée par le président ou un membre du comité d'évaluation pour l'atteinte ou le dépassement des objectifs fixés.

GRILLES D'ÉVALUATION

GRILLE D'AUTO-ÉVALUATION DU PERSONNEL 2017-2018

Nom :		
Période visée :	Juin à décembre (date limite : 15 janvier)	
(Cochez)	Janvier à mai (date limite : 5 juin)	

	Oui (cochez)	Non ou N/A (cochez)	Si non ou N/A, pourquoi?	Possibilités d'amélioration? Suggestions?
Mes orientations de travail (plan d'actions et priorités) sont basées sur les valeurs et orientations de l'organisation qui ont été déterminées en collaboration avec le conseil d'administration.				
Pour chacun des points mentionnés dans la planification stratégique/pour chaque événement, j'ai fait un échéancier écrit du travail à réaliser, j'ai fait un suivi régulier des tâches à accomplir et je me suis assuré de garder un point à l'ordre du jour pour faire état de l'avancement et rappeler les objectifs qu'on s'était fixés.				
J'ai effectué mon travail en fonction de l'échéancier prévu et respecté les délais. J'ai avisé rapidement la direction générale ou le C.A. de toute contrainte ou tout problème pouvant causer un retard dans le travail.				
J'ai informé le C.A. rapidement de toute éventuelle menace envers l'organisation et j'ai proposé des solutions pour y remédier.				
Pour chaque réunion du C.A./AGA, j'ai effectué les réservations requises, préparé la documentation pertinente et fait parvenir aux administrateurs en temps opportun (ex : une semaine à l'avance, délai plus long pour les rapports importants ou résumé du contenu).				
J'ai fourni toute l'information nécessaire aux nouveaux administrateurs pour qu'ils se mettent à jour sur la vision de l'organisme, sur le plan stratégique en vigueur, sur les objectifs à court et moyen terme de l'organisation et des comités en place et de leur fonctionnement et du rôle des administrateurs déjà en place. J'ai également fourni le calendrier des réunions et des événements, un organigramme du personnel, un exemplaire du dernier rapport annuel, les règlements généraux et les politiques en vigueur.				
J'ai tenu une liste à jour des membres actuels du C.A., de leurs coordonnées, de leurs compétences et champs d'intérêts et des comités sur lesquels ils siègent. En prévision du recrutement de nouveaux administrateurs ou en prévision de la formation requise, j'ai mentionné au président qu'elles sont nos lacunes en termes de champs d'expertise/d'intérêts/connaissances/expérience.				

J'ai respecté l'horaire établi avec le C.A. ou le directeur général en termes de service à la clientèle et j'ai fait preuve de la flexibilité dans les périodes de pointe pour répondre rapidement et adéquatement aux besoins des membres.				
J'ai remis mes feuilles de temps complétées au président minimalement une fois par mois.				
J'ai fait avancer ou mené à terme les dossiers confiés et je me suis assuré de l'application des décisions du C.A.				
J'ai géré les budgets/tenu les comptes en conformité avec les lois et règlements et dans le respect des orientations de l'organisation.				
J'ai saisi les opportunités de financement disponibles (subventions, nouveaux moyens de financement, etc.).				
J'ai établi (ou tenté d'établir) de nouveaux partenariats gagnants-gagnants et entretenu les partenariats en vigueur.				
J'ai porté une attention particulière à l'efficacité, au partage des ressources et à la répartition du travail de façon optimale au cours de l'année.				
J'ai collaboré de façon harmonieuse et respectueuse avec mes collègues et le C.A. et apporté mon soutien ou trouvé des ressources supplémentaires au besoin.				
J'ai agi positivement face aux changements et lorsque la charge de travail était plus grande.				
J'ai développé mes compétences par une formation ou en relevant de nouveaux défis, par exemple.				
J'ai porté une attention particulière aux communications écrites ou verbales (pertinence, qualité du français écrit ou parlé, professionnalisme, tenue soignée, etc.)				
J'ai démontré de l'ouverture, de la flexibilité et de l'adaptation avec les personnes et les situations.				
J'ai fait preuve de créativité, j'ai innové ou suivi les tendances pour m'adapter à l'évolution des membres et de leurs besoins.				
J'ai agi avec loyauté envers l'organisation, avec intégrité et transparence. J'ai évité de me placer en situation de conflit d'intérêts réel ou en apparence.				
J'ai pris grand soin de préserver la confidentialité des informations dont je dispose en lien avec l'organisme et j'ai suivi le code d'éthique avec rigueur.				
J'ai agi de manière responsable dans un contexte d'imputabilité et de reddition de comptes.				
J'ai procédé à l'évaluation du personnel de mon équipe et fait les suivis nécessaires en conformité avec la politique d'évaluation mise en place par le C.A.				

Autres commentaires:

Signature de la personne évaluée :

Partie réservée au comité d'évaluation :

Accepté tel quel (oui ou non?) :	
Si non, date de la rencontre :	
Commentaires du comité d'évaluation	
Signature des membres du comité d'évaluation :	
<hr/>	
<hr/>	
<i>J'ai pris connaissance des commentaires du comité d'évaluation (Signature de la personne évaluée) :</i>	
Date :	

GRILLE D'AUTO-ÉVALUATION DES **ADMINISTRATEURS** 2017-2018

Nom :		
Période visée :	Juin à décembre (date limite : 15 janvier)	
(Cochez)	Janvier à mai (date limite : 5 juin)	

	Oui (cochez)	Non ou N/A (cochez)	Si non ou N/A, pourquoi?	Possibilités d'amélioration / suggestions (défis à relever pour vous-même ou pour l'organisation)
J'ai pris connaissance de la vision, du plan stratégique et des objectifs à court et moyen terme de la FHOSQ et des comités auquel je me suis joint.				
J'ai pris connaissance des politiques pertinentes aux prises de décisions lorsque requis ou aidé à établir des lignes directrices lorsqu'il n'y en avait pas pour assurer la cohérence des décisions.				
J'ai rempli le formulaire de déclaration de conflits d'intérêts et je me suis retiré des discussions lorsqu'il y avait apparence de conflit d'intérêts.				
J'ai exigé du personnel une reddition de compte adéquate quant à la planification, l'exécution et au post-mortem des activités.				
J'ai pris connaissance de la documentation avant chaque réunion du C.A.				
J'ai participé de façon active aux réunions et de façon respectueuse pour donner mon avis lorsque nécessaire.				
Mes interventions ont permis de faire avancer les discussions et les réflexions de façon positive (je n'ai pas surutilisé le concept de « l'avocat du diable »).				
En cas d'absence, j'ai lu le procès-verbal de la réunion manquée avant la réunion suivante.				
Je suis arrivé(e) à l'heure et préparé(e) aux réunions. En cas de retard, j'ai avisé le plus rapidement possible une des personnes du C.A.				
J'ai pris grand soin de préserver la confidentialité des informations dont je dispose en lien avec l'organisme et j'ai suivi le code d'éthique avec rigueur.				
En cours de mandat (2 ans), j'ai manqué quatre réunions ou moins (50 % d'un mandat) pour lesquelles j'avais pris le soin de motiver de mon absence à l'avance. Si pour des circonstances exceptionnelles (deuil, maladie, accouchement, etc.), j'ai manqué plusieurs réunions consécutives, j'ai discuté avec le président de mon intérêt à continuer mon mandat.				
J'ai pris connaissance de la planification stratégique et j'ai donné de mon temps et/ou de mes idées pour aider à atteindre les objectifs (ex : en étant en charge d'un comité, en participant activement à un comité, en trouvant les ressources nécessaires, etc.)				

Selon le stade de vie de l'organisme (déclin, stabilité, croissance), j'ai proposé des solutions ou des idées pour connaître les risques, opportunités, menaces et les facteurs de succès dans le but d'assurer la pérennité de l'organisation.				
J'ai offert de mon temps bénévolement au Concours Solistes et petits ensembles de la FHOSQ				
J'ai offert de mon temps bénévolement au Festival des harmonies et orchestres symphoniques du Québec				
J'ai contribué activement et en temps opportun au post-mortem des événements.				
Questions relatives au C.A. en général :				
Est-ce que la gestion du temps est correcte.				
Est-ce que la gestion des tensions est adéquate.				
Est-ce que le droit de parole est bien géré?				
Est-ce que les discussions sont centrées sur le sujet?				
Est-ce que les dossiers présentés au conseil sont bien préparés?				
Est-ce que les comités font des présentations adéquates de l'avancement de leurs projets?				
Est-ce que les procès-verbaux sont clairs, concis et fidèles aux discussions?				
Est-ce que le lieu de rencontre et la fréquence des réunions est adéquat?				
Est-ce que les actions prises pour contrer les risques et les menaces auxquelles l'organisation fait face sont suffisante à votre avis?				
Est-ce que l'information financière présentée est suffisamment claire?				
Est-ce que la formation offerte aux membres du C.A. et au personnel vous semble pertinente et suffisante?				
Est-ce que, dans l'ensemble, le C.A. s'est suffisamment préoccupé de la pérennité à long terme de l'organisation? <ul style="list-style-type: none"> · Gestion des risques · Viabilité financière · Relève adéquate (administrateurs et direction générale) · Réputation de l'organisme 				
Président				
J'ai débuté et terminé les réunions aux heures prévues et me suis assuré du bon déroulement des discussions.				
J'ai favorisé l'esprit d'équipe parmi les administrateurs et les employés.				
Je me suis assuré de transmettre aux employés et administrateurs les attentes de l'organisation et je me suis assuré du bon déroulement du processus d'évaluation du personnel et des administrateurs selon la politique adoptée.				
J'ai délégué les tâches et mentionné les attentes au directeur général, tout en veillant à lui laisser la latitude voulue quant à la manière dont les tâches seront exécutées.				

J'ai favorisé l'intégration rapide des nouveaux membres du conseil d'administration.				
J'ai effectué les divers suivis avec le personnel en place lorsque requis.				
Je me suis assuré que les politiques en vigueur soient connues de tous et suivies à la lettre.				
Vice-président				
J'ai appuyé le président dans l'exercice de ses fonctions.				
Avant d'apposer ma signature sur un chèque, j'ai vérifié l'objet de la dépense, la date, le destinataire et le montant.				
Trésorier				
J'ai examiné soigneusement le détail des comptes et présenté le sommaire au C.A. dans un format simple à comprendre pour tous.				
Avant d'apposer ma signature sur un chèque, j'ai vérifié l'objet de la dépense, la date, le destinataire et le montant.				
Je me suis assuré de l'indépendance et de la compétence du cabinet de services comptables en charge de la préparation des états financiers et des déclarations d'impôts et de taxes.				
Je me suis assuré de présenter un budget en début d'année et de fournir les écarts des résultats réels par rapport au budget à chaque réunion du C.A.				
Dans un contexte de coupures budgétaires, je m'assure de faire des choix judicieux pour économiser sur les frais fixes et améliorer la productivité (ex : choisir un lieu de réunion le plus central possible en fonction des administrateurs en fonction, favoriser le covoiturage, alterner entre restaurant et buffets/boîtes à lunch plus rapide), etc.				
Secrétaire				
Je me suis assuré de la fidélité du procès-verbal avec les discussions et que les actions à entreprendre avec les responsables et les échéances soient indiquées clairement.				

Autres commentaires :

Signature de la personne évaluée :

Partie réservée au comité d'évaluation :

Accepté tel quel (oui ou non?) :	
Si non, date de la rencontre :	
Commentaires du comité d'évaluation, s'il y a lieu :	
Signature des membres du comité d'évaluation :	<hr/> <hr/>
<i>J'ai pris connaissance des commentaires du comité d'évaluation (Signature de la personne évaluée) :</i>	
Date :	