

RÈGLEMENT 2

CONCERNANT LA NOMINATION, LE RENOUVELLEMENT DU MANDAT ET L'ÉVALUATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL ET DU DIRECTEUR DES ÉTUDES

Le présent règlement a été adopté pour la première fois en application de la résolution numéro 111-06 le 10 juin 1980 et a ensuite été modifié en application des résolutions suivantes :

269-06	29 juin 1999
291-09	11 février 2003
341-13	28 juin 2011
354-07	10 septembre 2013
363-09	19 novembre 2014
369-08	28 octobre 2015
400-11	28 avril 2020
424-04	10 octobre 2023

En cas de divergence, la version anglaise prévaut sur la version française.

RÈGLEMENT 2 CONCERNANT LA NOMINATION, LE RENOUVELLEMENT DU MANDAT ET L'ÉVALUATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL ET DU DIRECTEUR DES ÉTUDES

Table des matières

PRÉAMBULE.....	1
ARTICLE 1 - NOMINATION ET RENOUVELLEMENT DU MANDAT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL ET DU DIRECTEUR DES ÉTUDES	1
1.1 Avis de renouvellement ou de non-renouvellement.....	1
1.2 Intentions du titulaire	2
1.3 Comité de renouvellement.....	2
1.4 Comité des candidatures.....	3
1.5 Date limite de recommandation	3
1.6 Durée du mandat.....	3
1.7 Conditions d'emploi	4
1.8 Prolongation du mandat	4
ARTICLE 2 - ÉVALUATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL OU DU DIRECTEUR DES ÉTUDES.....	4
2.1 Comité d'évaluation	4
2.2 Procédure.....	4
2.3 Critères d'évaluation	5
2.4 Lignes directrices sur le processus d'évaluation.....	6
ARTICLE 3 - ENTRÉE EN VIGUEUR	6
ANNEXE A.....	7
ANNEXE B.....	8
ANNEXE C.....	10

RÈGLEMENT 2 CONCERNANT LA NOMINATION, LE RENOUVELLEMENT DU MANDAT ET L'ÉVALUATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL ET DU DIRECTEUR DES ÉTUDES

PRÉAMBULE

Le présent règlement a pour objet d'énoncer les procédures que le conseil d'administration suivra pour engager un directeur général ou un directeur des études, renouveler ou prolonger leurs mandats respectifs et procéder à une évaluation annuelle de leur rendement. Par souci de clarté, conformément au règlement administratif n° 1 concernant l'administration générale du Cégep, les comités prévus au présent règlement administratif sont des sous-comités du comité des ressources humaines. Le comité des ressources humaines est composé comme suit :

- Membres du Comité exécutif
- Un membre externe du Conseil
- Un membre du Conseil de la catégorie personnel non enseignant

Avec le directeur des ressources humaines comme personne-ressource à titre consultatif ou informatif.

Si un membre faisant partie d'un comité prévu par le présent règlement doit être remplacé pour une raison quelconque, le président de ce comité peut choisir une autre personne de la même catégorie pour le remplacer.

ARTICLE 1 - NOMINATION ET RENOUVELLEMENT DU MANDAT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL ET DU DIRECTEUR DES ÉTUDES

Le conseil nomme le directeur général et le directeur des études et peut renouveler leurs mandats respectifs, conformément à l'article 20 de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel* (RLRQ, chapitre C-29).

1.1 Avis de renouvellement ou de non-renouvellement

Au moins 120 jours avant l'expiration du mandat du directeur général ou du directeur des études, le conseil d'administration décide du renouvellement ou du non-renouvellement du mandat par résolution, et en informe le titulaire par écrit dans les meilleurs délais.

1.2 Intentions du titulaire

Neuf mois avant l'expiration du mandat du directeur général ou du directeur des études, le président du conseil consulte le directeur général ou, dans le cas du directeur des études, le directeur général est chargé de la consultation, afin de déterminer les intentions du titulaire quant à un mandat supplémentaire.

1.3 Comité de renouvellement

Si le directeur général ou le directeur des études se présente pour un autre mandat, le conseil, par résolution, établit le comité de renouvellement approprié pour mener les consultations jugées nécessaires pour l'examen du mandat, et pour faire une recommandation sur le renouvellement ou le non-renouvellement du mandat à la fin du processus; ce processus doit être mis en œuvre et complété dans un délai de 90 jours.

- a) Dans le cas du directeur général, le comité de renouvellement est composé du président du conseil d'administration, qui présidera le comité, du vice-président du conseil d'administration, du membre externe du comité des ressources humaines et d'un autre membre du conseil d'administration qui n'est pas un employé du Cégep.
- b) Dans le cas du directeur des études, le comité de renouvellement est composé du président du conseil d'administration qui présidera le comité, du vice-président du conseil d'administration, et du membre externe du comité des ressources humaines.
- c) Toutes les délibérations du comité de renouvellement demeurent confidentielles. Conformément à l'article 2, les rapports d'évaluation annuels précédents seront utilisés par le comité de renouvellement dans le processus de renouvellement du mandat. À sa discrétion, le comité de renouvellement peut choisir de solliciter de la rétroaction supplémentaire de la part des parties prenantes, comme il est suggéré à l'**annexe A** ci-jointe.
- d) Le comité de renouvellement doit donner à la Commission des études un avis d'intention d'au moins trente (30) jours de son intention de renouveler l'un ou l'autre de ces mandats et il doit en même temps fixer la date à laquelle la consultation exigée avec la Commission doit être prendre fin. Le titulaire peut être invité à la Commission des études avant sa recommandation.

Dans l'exécution de son mandat en vertu du présent article 1.3, le comité de renouvellement peut, dans la mesure jugée appropriée, suivre les lignes directrices sur le processus de renouvellement énoncées à l'**annexe A** ci-jointe. Dans tous les cas, le titulaire doit avoir la possibilité de prendre connaissance et de présenter ses observations sur les commentaires et les mémoires reçus par le comité de renouvellement qui font partie de son évaluation; le titulaire doit également avoir la possibilité d'être informé, au moins une semaine à l'avance, de la recommandation et des motifs qui seront soumis au conseil d'administration, et de présenter ses observations par écrit.

1.4 Comité des candidatures

En cas de décision de non-renouvellement prise par le conseil, ou si le directeur général ou le directeur des études ne souhaite pas accepter un nouveau mandat, le conseil établit, par résolution, le comité des candidatures approprié.

- a) Dans le cas du directeur général, le comité des candidatures est composé du président du conseil d'administration, qui présidera le comité, du vice-président du conseil d'administration, du directeur des études, du membre du conseil d'administration du corps enseignant qui est membre sur le comité exécutif, du membre du conseil d'administration qui est membre du corps étudiant sur le comité exécutif, du membre de la catégorie personnel non enseignant du comité des ressources humaines, du membre externe du comité des ressources humaines et d'un autre membre du conseil qui n'est pas un employé du Cégep.
- b) Dans le cas du directeur des études, le comité des candidatures est composé du directeur général, qui présidera le comité, du président et du vice-président du conseil d'administration, du membre du conseil d'administration qui est membre du corps enseignant sur le comité exécutif, du membre du conseil d'administration qui est membre du corps étudiant sur le comité exécutif, du membre de la catégorie personnel non enseignant du comité des ressources humaines, et du membre externe du comité des ressources humaines.
- c) Toutes les délibérations du comité des candidatures demeurent confidentielles.
- d) Le comité des candidatures doit donner à la Commission des études un avis d'intention d'au moins trente (30) jours de son intention de faire une nouvelle nomination à l'un ou l'autre des postes et il doit en même temps fixer la date à laquelle la consultation exigée avec la Commission doit prendre fin. Le candidat proposé peut être invité à être présenté à la Commission des études avant sa recommandation.
- e) Le candidat proposé peut être invité à être présenté au conseil d'administration avant la décision du conseil sur la nomination de ce candidat.

Dans l'exécution de son mandat en vertu du présent article 1.4, le comité des candidatures peut, dans la mesure jugée appropriée, suivre les lignes directrices sur le processus de candidatures énoncées à l'**annexe B** ci-jointe.

1.5 Date limite de recommandation

Le conseil, par résolution, fixe la date limite à laquelle le comité de renouvellement ou le comité des candidatures doit faire sa recommandation au conseil.

1.6 Durée du mandat

Le renouvellement du mandat ou le mandat initial d'un directeur général ou d'un directeur des études est établi par le conseil pour une période d'au moins trois (3) ans et d'au plus cinq (5) ans.

1.7 Conditions d'emploi

Les conditions de travail du *Règlement déterminant certaines conditions de travail des hors cadres des collèges d'enseignement général et professionnel* sont fixées par le président du conseil qui conclut l'engagement du directeur général et par le directeur général qui conclut l'engagement du directeur des études.

1.8 Prolongation du mandat

Il est entendu que toute prolongation du mandat du directeur général ou du directeur des études se fait selon le processus de renouvellement du mandat énoncé dans le présent document.

ARTICLE 2 - ÉVALUATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL OU DU DIRECTEUR DES ÉTUDES

Le directeur général et le directeur des études sont évalués annuellement. L'évaluation a pour objectif de favoriser l'épanouissement et le perfectionnement professionnels par une rétroaction sur le rendement au travail. De plus, les rapports d'évaluation annuels seront utilisés par le comité de renouvellement pour déterminer ses recommandations au conseil dans le cas d'un processus de renouvellement de mandat.

2.1 Comité d'évaluation

Pour l'évaluation du directeur général, le comité est composé du président et du vice-président du conseil d'administration et du membre externe du comité des ressources humaines. Le président du conseil présidera le comité.

Pour l'évaluation du directeur des études, le comité est composé du directeur général, du président et du vice-président du conseil d'administration. Le directeur général présidera le comité.

2.2 Procédure

Les comités d'évaluation rendent compte de leurs conclusions générales au conseil d'administration, normalement avant la dernière réunion du conseil de chaque année scolaire, mais au plus tard avant la réunion du conseil en octobre. Un rapport confidentiel écrit plus détaillé est scellé et placé dans le dossier permanent du titulaire. Un exemplaire du rapport confidentiel est remis au titulaire.

- a) Toutes les délibérations du comité d'évaluation demeurent confidentielles.
- b) Les évaluations sont fondées sur les critères énoncés à l'article 2.3, ainsi que sur le rapport de situation sur les priorités et le plan de travail (*Priorities and Work Plan*) ou le plan de gestion (*Management Plan*) du Cégep pour l'année en question, et sur tout mandat particulier reçu par le directeur général ou le directeur des études. Les comités et les titulaires peuvent convenir d'ajouter ou de supprimer des critères s'ils jugent bon de le faire ou en fonction des circonstances.

- c) L'examen du comité d'évaluation comprendra une auto-évaluation par le directeur général ou le directeur des études couvrant les activités et les réalisations depuis l'évaluation précédente.
- d) Le comité d'évaluation peut prévoir d'autres consultations dans l'ensemble du Cégep si certaines questions critiques susceptibles de compromettre le développement du Cégep se posent.
- e) Le comité d'évaluation rend compte des conclusions générales de son évaluation du titulaire au conseil d'administration, à huis clos, normalement avant la dernière réunion de chaque année scolaire, mais au plus tard avant la réunion du conseil en octobre; le conseil d'administration reçoit le rapport. Le comité partagera les résultats de l'évaluation avec le titulaire.
- f) Le rapport d'évaluation détaillé du comité demeure confidentiel. Le rapport et toute réponse écrite deviennent une partie permanente du dossier du directeur général ou du directeur des études consulté uniquement par le titulaire ou par le comité de renouvellement à la fin du mandat du titulaire aux fins de renouvellement.
- g) Le cas échéant, les recommandations ou mandats particuliers pour l'année suivante sont supervisés par le président du conseil d'administration dans le cas du directeur général, ou par le directeur général dans le cas du directeur des études.

2.3 Critères d'évaluation

Le directeur général et le directeur des études seront évalués selon les critères suivants :

- a) La coordination et la supervision des opérations décrites dans le rapport de situation sur les priorités et le plan de travail (*Priorities and Work Plan*) ou le plan de gestion (*Management Plan*) du Cégep pour l'année en question. Dans le cas du directeur général, toutes les priorités et le plan de travail complet sont pris en compte, et dans le cas du directeur des études, seul ce qui concerne l'administration scolaire et la réussite des étudiants s'applique.
- b) Le cas échéant, les recommandations ou mandats particuliers du conseil ou, dans le cas du directeur des études, du directeur général également.
- c) Les critères particuliers fixés par le comité d'évaluation et le titulaire, qui peuvent notamment inclure les critères suivants :

Leadership :	Fait preuve d'intégrité; est accessible; est persuasif; a tendance à collaborer; est dynamique.
Vision :	Est créatif; peut être une source d'inspiration; est conscient de la situation dans son ensemble; est conscient des tendances économiques, sociales et éducatives émergentes
Prise de décision :	Courage; force de caractère; équité; capacité d'arbitrage.
Concertation :	Volonté de faciliter; pragmatisme; respect des autres.

Communication :	Transparence; capacité de formulation; capacité d'écoute et de communication.
Compétences en matière de gestion :	Établissement des priorités; planification ; gestion des ressources; motivation du personnel; mécanismes de délégation et de contrôle.
Engagement envers :	L'énoncé de mission du Cégep; la défense des besoins des étudiantes et étudiants; une relation de travail constructive avec les étudiantes et étudiants, les enseignants et le personnel; la réponse aux tendances émergentes de la communauté et des entreprises.

2.4 Lignes directrices sur le processus d'évaluation

Dans l'exécution de son mandat en vertu du présent article 2, le comité d'évaluation peut, dans la mesure jugée appropriée, suivre les lignes directrices sur le processus d'évaluation énoncées à l'**annexe C** ci-jointe.

ARTICLE 3 - ENTRÉE EN VIGUEUR

Le présent règlement entrera en vigueur dès son approbation par le conseil.

ANNEXE A

Lignes directrices sur le processus de renouvellement

1. Consultation

Dans l'exécution de son mandat, et en plus des rapports d'évaluation annuels précédents, le comité de renouvellement peut décider de solliciter des commentaires et des mémoires écrits de certains segments de la communauté du Cégep concernant la connaissance directe du titulaire ou ses rapports directs avec lui dans des domaines liés à des critères, des priorités ou des mandats particuliers. Les membres individuels du conseil peuvent également avoir la possibilité d'adresser des commentaires écrits au président du comité de renouvellement.

2. Suivis

Tout au long du processus, le titulaire doit être tenu informé de l'avancement du processus de renouvellement au moyen de suivis aux moments suivants :

- au début du processus, le titulaire doit être invité à une réunion du comité de renouvellement pour expliquer pourquoi il cherche à obtenir un mandat supplémentaire et ce qu'il compte accomplir pendant cette période;
- après l'évaluation préliminaire du comité de renouvellement, avant la présentation à la Commission des études, le titulaire doit avoir la possibilité de répondre aux commentaires et aux mémoires reçus par le comité de renouvellement qui font partie de son évaluation;
- après la recommandation de la Commission des études et avant la réunion du conseil où une décision doit être prise, le titulaire doit être informé de la recommandation de la Commission des études.

Lors de la réunion du conseil où une décision doit être prise, il est suggéré que ce point de l'ordre du jour soit placé en dernier point de l'ordre du jour du conseil.

3. Commission des études

Dans le cadre de la consultation du comité de renouvellement avec la Commission des études, il est suggéré qu'il y ait trois (3) réunions avec la Commission des études, en présence d'un ou plusieurs membres du comité de renouvellement :

- première réunion : expliquer le processus qui sera suivi par le comité de renouvellement;
- deuxième réunion : présenter un avis de motion concernant le renouvellement du mandat du titulaire;
- troisième réunion : vote sur la motion.

ANNEXE B

Lignes directrices sur le processus de recherche de candidats

Dans l'exécution de son mandat, le comité des candidatures peut, dans la mesure où il le juge approprié, suivre les lignes directrices/étapes suivantes :

- engager un recruteur professionnel ayant de l'expérience dans le domaine scolaire, conformément au *Règlement 9 concernant les contrats d'approvisionnement, de services et de travaux de construction*; toute entente à conclure avec ce professionnel doit être examinée par le directeur des affaires juridiques;
- préparer un échéancier;
- mener un entretien de départ avec le directeur général ou le directeur des études sortant;
- solliciter l'avis des directeurs du Cégep afin de mieux comprendre leurs préoccupations et leurs besoins;
- établir un profil de compétences;
- établir la spécification d'emploi, en anglais et en français, et, dans le cas du directeur des études, consulter la Commission des études; demander au service des communications de revoir la spécification d'emploi avant de l'afficher;
- déterminer où la spécification d'emploi sera affichée et, si cela est jugé nécessaire, demander au service des ressources humaines de procéder à l'affichage;
- préparer les questions et le format de l'entrevue, décider d'un sujet de présentation, d'un test linguistique et de tout autre type de test;
- engager un cabinet professionnel qui effectuera des tests psychométriques;
- procéder à la présélection des candidats;
- coordonner la logistique des entrevues : réserver un lieu, préparer un calendrier, organiser les entrevues, etc.
- délibérer sur les candidats interviewés et, le cas échéant, déterminer les points à vérifier lors de la vérification des références et des tests psychométriques;
- procéder à la vérification des références lorsque le candidat a donné son accord en signant un formulaire d'autorisation (qui peut être obtenu auprès du service des ressources humaines);
- présenter le candidat à la Commission des études et au conseil d'administration;
- rédiger une lettre d'offre une fois le candidat sélectionné, décrivant les principales conditions d'emploi, sous réserve de la décision du conseil d'administration;
- envoyer des lettres de regret aux candidats qui n'ont pas été sélectionnés;
- examiner et gérer le budget dont il dispose.

Les étapes ci-dessus peuvent être réalisées par ou avec l'aide du recruteur professionnel engagé; le comité des candidatures doit néanmoins rester impliqué et superviser toutes les étapes réalisées par le recruteur professionnel et demander que toutes les candidatures soient présentées au comité des candidatures pour examen.

Le comité des candidatures peut consulter toute personne-ressource qu'il juge appropriée, à titre consultatif ou informatif, y compris le directeur général ou le directeur des études sortant. Il peut également inviter cette personne-ressource à assister à l'une de ses réunions.

Le secrétaire général doit accompagner le comité des candidatures en lui fournissant toute l'aide ou les conseils nécessaires sur les questions de procédure. Le secrétaire général doit assister à la première réunion du comité des candidatures et à toute autre réunion où sa présence est demandée par le comité des candidatures.

ANNEXE C

Lignes directrices sur le processus d'évaluation

1. Type d'évaluation

Le comité d'évaluation peut décider de procéder à une évaluation approfondie ou réduite en fonction du moment de l'évaluation. Plus particulièrement, et considérant que les mandats du directeur général et du directeur des études sont généralement de 5 ans :

(a) Des **évaluations approfondies** doivent être effectuées :

- à la fin de la première année, sur un premier mandat;
- à la fin de la troisième année;
- au cours de la cinquième année, avant le renouvellement d'un mandat;
- à tout autre moment, si le comité d'évaluation le juge nécessaire.

(b) Des **évaluations allégées** doivent être effectuées :

- les années où une évaluation approfondie n'est pas effectuée conformément à ce qui précède.

2. Consultations supplémentaires et source de rétroaction

Le comité d'évaluation doit procéder à d'autres consultations dans l'ensemble du Cégep afin d'obtenir une rétroaction tous azimuts de la part des personnes qui disposent de suffisamment d'information pour apporter des renseignements utiles. À cet égard, les sources d'information suggérées sont indiquées dans le tableau suivant. Les questionnaires destinés à obtenir des informations sur le rendement doivent se concentrer sur les tâches ou les compétences qui peuvent raisonnablement être évaluées par la source d'informations.

	DIRECTEUR GÉNÉRAL			DIRECTEUR DES ÉTUDES		
	Source	Approfondie (particuliers)	Allégée (particuliers)	Source	Approfondie (particuliers)	Allégée (particuliers)
Comités clés	Conseil d'administration	18 (tous)	18 (tous)	Conseil d'administration	18 (tous)	*
	Commission des études	Président (information synthétisée)	-	Commission des études	10 (choisi au hasard)	Président (information synthétisée)
	Coordonnateurs	-	-	Coordonnateurs	10 (choisi au hasard)	Délégué (information synthétisée)
Groupes externes (fait par le président par téléphone)	Forum des DG	DG	-	CAP	Président	-
	RCM	Président	-	RCM	Président	-
	ECSC	DG (jusqu'à 5)	-	Directeurs adjoints des études	DA (jusqu'à 5)	-
Subordonnés directs	Table des directeurs	8 (tous)	8 (tous)	Directeurs	6 (tous)	6 (tous)
	Adjoint	1	1	Adjoint	1	1

Autres gestionnaires clés	Directeurs adjoints des études	6 (tous)	3 (choisi au hasard)	Directeurs	7 (tous)	4 (choisis au hasard)
Relations de travail**	JACMA	Président (information synthétisée)	Président (information synthétisée)	JACMA	Président (information synthétisée)	Président (information synthétisée)
	JACFA			JACFA		
	JACPA			JACPA		
	JACASPA			JACASPA		
	SUJAC			SUJAC		
Total des points d'information		46	35		64	18

* Lors d'une année d'évaluation allégée, les membres du conseil seront informés que des commentaires écrits peuvent être envoyés au président du comité d'évaluation s'ils le souhaitent.

** Il est recommandé au président de solliciter une rétroaction des membres de son exécutif.

3. Critères d'évaluation

Conformément au présent Règlement 2, le processus d'évaluation doit se concentrer sur l'évaluation du rendement dans 2 domaines :

- les progrès relatifs aux mesures prédéfinies du plan de travail annuel;
- le rendement par rapport aux compétences en leadership (Règlement 2, alinéa 2.3c).

4. Lignes directrices sur les questionnaires

Le comité d'évaluation doit rédiger un questionnaire pour les parties prenantes. Les questions doivent porter sur des domaines où le répondant peut raisonnablement s'attendre à pouvoir évaluer le rendement. L'intention est de garder le questionnaire aussi court que possible; il devrait renfermer deux parties :

Partie 1 - Plan d'action

La liste des actions définies dans le plan de travail annuel pertinent doit être mise à la disposition du répondant. Les questions suivantes sont suggérées :

- Quelles sont les deux actions pour lesquelles le directeur général ou le directeur des études a le mieux réussi?
- Laquelle de ces actions le directeur général ou le directeur des études doit-il perfectionner ou améliorer?

Partie 2 - Leadership

La liste des compétences en leadership figurant à l'alinéa 2.3c) du présent Règlement 2 doit être mise à la disposition du répondant. Les questions suivantes sont suggérées :

- Quelles sont les deux compétences en leadership que le directeur général ou le directeur des études utilise le plus efficacement?
- Laquelle des compétences en leadership le directeur général ou le directeur des études doit-il perfectionner ou améliorer?
- Y a-t-il quelque chose que le directeur général ou le directeur des études devrait commencer à faire et qu'il ne fait pas actuellement?

5. Auto-évaluation

Conformément à l'alinéa 2.2c) du présent Règlement 2, le directeur général ou le directeur des études doit effectuer une auto-évaluation en se fondant sur les mêmes questions que celles posées aux parties prenantes.

6. Échéancier

Le comité d'évaluation doit établir un échéancier, qui peut inclure les tâches suivantes :

<u>Tâche</u>	<u>Date suggérée</u> (en supposant une présentation au conseil en juin)
Sélection des membres du comité d'évaluation par le conseil d'administration	Septembre
Réunion du comité mixte - Examiner le processus d'évaluation	Début mars
Rédaction des questionnaires	Mars
Réunion du comité mixte - Approuver les questionnaires	Fin mars
Présenter l'approche à la Commission des études	Fin mars
Présenter l'approche au conseil d'administration	Début avril
Les parties prenantes sont informées du questionnaire à venir	Début avril
Enquête auprès des parties prenantes (questionnaires et appels téléphoniques)	Avril
Date limite de retour des questionnaires	Fin avril
Réunion du comité - Les questionnaires sont examinés par les membres du comité d'évaluation et les principaux points de rétroaction sont définis	Début mai
Rapports d'évaluation détaillés complétés par le président et communiqués au directeur général ou au directeur des études	Fin mai
Rapport verbal sommaire présenté au conseil d'administration (à huis clos; de préférence le dernier point de l'ordre du jour du conseil)	Juin

Rapport

Vous trouverez ci-dessous un modèle de rapport qui peut être utilisé par le comité d'évaluation et projeté lors de la réunion du conseil d'administration où le rapport verbal synthétique est présenté (à huis clos) :

Comité d'évaluation - [DG/DE] – Rapport sommaire

Réponses au questionnaire

Répondants	Nombre de répondants	Questionnaires envoyés
Membres du conseil	#	#
Commission des études	#	#
Subordonnés directs	#	#
Autres gestionnaires clés	#	#
Relations du travail	#	#
Groupe externe	#	#
	Total	Total

Rétroaction au plan de travail

- [Résumé de la rétroaction; identifier les forces et les améliorations nécessaires.]

Comité d'évaluation – [DG/DE] – Rapport sommaire

COMPÉTENCE DE LEADERSHIP	DESCRIPTION	FORCE	PERFECTIONNER
Leadership	Fait preuve d'intégrité; est accessible; est persuasif; a tendance à collaborer; est dynamique.	#	#
Vision	Est créatif; peut être une source d'inspiration; est conscient de la situation dans son ensemble; est conscient des tendances économiques, sociales et éducatives émergentes	#	#
Prise de décision	Courage; force de caractère; équité; capacité d'arbitrage.	#	#
Concertation	Volonté de faciliter; pragmatisme; respect des autres.	#	#
Communication	Transparence; capacité de formulation; capacité d'écoute et de communication.	#	#
Compétences en matière de gestion	Établissement des priorités; planification; gestion des ressources; motivation du personnel; mécanismes de délégation et de contrôle.	#	#
Engagement envers	L'énoncé de mission du Collège; la défense des besoins des étudiantes et étudiants; une relation de travail constructive avec les étudiantes et étudiants, les enseignants et le personnel; la réponse aux tendances émergentes de la communauté et des entreprises.	#	#

Objectifs suggérés pour l'année suivante

- [Énumérer les objectifs pour l'année suivante; ces objectifs devraient faire partie des actions du plan de travail de l'année suivante.]