

ÉVALUATION DU RENDEMENT DU PDG

1. BUT DE LA POLITIQUE

Le conseil d'administration (CA) de l'AGESSS a adopté la présente politique afin d'établir un processus visant à encadrer l'évaluation du rendement du président-directeur général ou de la présidente-directrice générale (PDG) de l'organisme.

2. PRINCIPES DIRECTEURS DE LA POLITIQUE

Le CA de l'AGESSS est d'avis qu'une attention particulière doit être accordée à l'évaluation du rendement du PDG, tant pour son bénéfice que par souci de favoriser l'atteinte de la meilleure performance organisationnelle possible.

La Politique sur l'évaluation du rendement du PDG s'inscrit dans la volonté de l'AGESSS d'adopter et de mettre en œuvre des pratiques et des procédures exemplaires en matière de gouvernance.

3. ÉNONCÉ DE LA POLITIQUE

Comité responsable de l'évaluation du rendement du PDG

Le comité des ressources humaines (le CRH) de l'AGESSS est responsable de piloter le processus d'évaluation du rendement du PDG.

Établissement des attentes significées annuelles (objectifs annuels)

Le CRH élabore pendant le mois d'avril, de concert avec le PDG, les attentes significées annuelles qui serviront en partie à son évaluation. Le CRH et le PDG tentent d'en arriver à un accord mutuel à ce sujet. À défaut d'entente, les attentes significées annuelles seront celles établies par le CRH et approuvées par le CA.

Les indicateurs de rendement liés aux attentes significées annuelles doivent être, autant que possible, des objectifs SMART, c.-à-d. spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporellement définis.

Les attentes significées annuelles élaborées par le CRH sont soumises au CA de l'AGESSS pour approbation au cours du mois de juin.

Au plus tard à la fin du mois de juin, le CRH confirme au PDG les attentes significées annuelles qui seront utilisées pour son évaluation.

Indicateurs de rendement

Le CRH base son appréciation de la performance du PDG sur deux types d'indicateurs de rendement : les indicateurs d'ordre général et les indicateurs liés aux attentes signifiées annuelles.

Les indicateurs d'ordre général¹ :

Il s'agit d'indicateurs sur lesquels peut être évaluée toute personne assumant la direction générale de toute organisation. La qualité du leadership, les habiletés de gestion, la qualité du soutien au CA et le sens de l'organisation sont des exemples d'indicateurs d'ordre général sur lesquels peut reposer l'appréciation de la performance du PDG.

Les indicateurs liés aux attentes signifiées annuelles² :

Il s'agit d'indicateurs directement en lien avec les attentes signifiées annuelles (objectifs annuels) approuvées par le CA. Ces indicateurs sont généralement arrimés aux grands objectifs du plan stratégique de l'organisation.

Évaluation du rendement

Le CRH mène les activités suivantes, au moment qu'il juge approprié, en vue de produire un rapport portant sur l'évaluation du rendement du PDG :

- **Consultation des administrateurs.** Le CRH consulte individuellement les membres du CA, de la façon qu'il juge appropriée, pour connaître leur opinion sur la performance du PDG. Les membres du CA sont invités à émettre leur opinion en lien avec les indicateurs d'ordre général et les indicateurs liés aux attentes signifiées annuelles.
- **Consultation des employés.** Le CRH consulte les employés, de la façon qu'il juge appropriée, pour connaître leur opinion sur la performance du PDG. Les employés sont invités à émettre leur opinion en lien avec les indicateurs d'ordre général. Les attentes signifiées annuelles sont confidentielles et ne sont pas révélées aux employés.
- **Autoévaluation du PDG.** Le CRH demande au PDG de procéder à son auto-évaluation eu égard à sa performance générale ainsi qu'à sa performance en lien avec les attentes signifiées annuelles.
- **Entretien avec le PDG.** Le CRH tient une rencontre avec le PDG au cours de laquelle il lui donne du *feedback* sur sa performance et échange avec lui sur son auto-évaluation.
- **Rapport au CA sur l'évaluation du rendement du PDG.** Le CRH prépare un rapport qui sera présenté au CA au cours du mois de juin et qui fait état de son appréciation de la performance du PDG. Ce rapport constitue une base pour un possible ajustement par le CA de la rémunération du PDG et, le cas échéant, pour l'identification de ses besoins en matière de formation continue.

¹ Les indicateurs d'ordre général figurent en annexe de la politique.

² Les indicateurs liés aux attentes signifiées annuelles font l'objet d'une approbation par le CA au cours du mois de juin.

Rétroaction à mi-chemin du processus d'évaluation

Au cours du mois de novembre, le CRH tient une rencontre avec le PDG afin d'avoir un échange préliminaire sur sa performance. Cette rencontre permet au CRH de partager avec le PDG certaines observations qui peuvent l'aider à s'ajuster en vue de l'atteinte de la meilleure performance possible.

4. MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE

Le CA et le CRH sont responsables de la mise en œuvre de la Politique sur l'évaluation du rendement du PDG.

5. ENTRÉE EN VIGUEUR DE LA POLITIQUE

La présente politique entre en vigueur à sa date d'adoption ou de mise à jour par le conseil d'administration.

Date d'adoption	Commentaire
2023-03-24	Modification - rapport au CA en juin
2022-03-25	Entrée en vigueur

Indicateurs de rendement d'ordre général

Le rendement du PDG est évalué en fonction des indicateurs d'ordre général suivants :

Leadership

Le PDG exerce un leadership inspirant, rassembleur et rassurant. Il comprend bien l'environnement et se montre capable d'une vision stratégique. Il est visible, accessible et suscite le respect d'autrui. Il motive et inspire les autres. Il influence les autres ainsi que le cours des événements, notamment grâce à ses habiletés de persuasion.

- 1) Ne répond pas aux attentes.
- 2) Répond partiellement aux attentes.
- 3) Répond aux attentes.
- 4) Dépasse les attentes.

Justifications et actions réalisées :

Commentaires :

Gestion financière

Le PDG gère de façon saine et efficace les ressources financières de l'organisation. Il comprend bien la situation financière de l'organisation et fait preuve de rigueur dans sa gestion budgétaire.

- 1) Ne répond pas aux attentes.
- 2) Répond partiellement aux attentes.
- 3) Répond aux attentes.
- 4) Dépasse les attentes.

Justifications et actions réalisées :

Commentaires :

Gestion des ressources humaines

Le PDG gère adéquatement les ressources humaines de l'organisation. Il sait déléguer et réussit à tirer le meilleur des ressources humaines de l'équipe du siège social, les incitant à atteindre des niveaux élevés d'efficacité et d'efficience. Il travaille bien en équipe et favorise le maintien d'un bon climat de travail valorisant la confiance, le respect, la collaboration et le dépassement de soi.

- 1) Ne répond pas aux attentes.
- 2) Répond partiellement aux attentes.
- 3) Répond aux attentes.
- 4) Dépasse les attentes.

Justifications et actions réalisées :

Commentaires :

Communication

Le PDG communique bien avec les publics internes et externes de l'organisation. Il sait porter le message des dossiers qui lui sont confiés. Il s'exprime avec clarté et représente bien l'organisation auprès de ses interlocuteurs externes (gouvernements, médias, etc.). Il se montre diplomate, écoute les autres et accorde de l'attention à leurs réactions. Il établit des relations positives et productives avec les membres de l'organisation.

- 1) Ne répond pas aux attentes.
- 2) Répond partiellement aux attentes.
- 3) Répond aux attentes.
- 4) Dépasse les attentes

Justifications et actions réalisées :

Commentaires :

Intégrité

Le PDG fait preuve d'une intégrité incontestable. Il se montre honnête dans ses propos et dans ses relations avec les autres. Son comportement est exemplaire, au travail comme ailleurs.

- 1) Ne répond pas aux attentes.
- 2) Répond partiellement aux attentes.
- 3) Répond aux attentes.
- 4) Dépasse les attentes.

Justifications et actions réalisées :

Commentaires :

Soutien à la bonne gouvernance

Le PDG assure un support approprié au CA et ses comités. Il se prépare adéquatement pour les réunions, possède pleinement ses dossiers et répond de manière compétente aux questions des membres du CA et des comités. Il entretient des relations positives et productives avec le président du CA et avec les présidents des comités du CA.

- 1) Ne répond pas aux attentes.
- 2) Répond partiellement aux attentes.
- 3) Répond aux attentes.
- 4) Dépasse les attentes.

Justifications et actions réalisées :

Commentaires :

Résolution de problèmes

Le PDG se montre capable de résoudre des problèmes en trouvant des solutions efficaces et novatrices. Il prend les décisions difficiles et sait faire preuve de courage managérial lorsque la situation l'exige.

- 1) Ne répond pas aux attentes.
- 2) Répond partiellement aux attentes.
- 3) Répond aux attentes.
- 4) Dépasse les attentes.

Justifications et actions réalisées :

Commentaires :