



RECUEIL DE GESTION – POLITIQUE
1312-00-18

**POLITIQUE D'APPRÉCIATION DU RENDEMENT
ET DU DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL
DU PERSONNEL DE SOUTIEN ET PROFESSIONNEL**

Adoptée par le conseil d'administration le 22 avril 2009
Résolution CA-2881
Amendée par le conseil d'administration le 17 juin 2025
Résolution CA-3673

TABLE DES MATIÈRES

1. PRÉAMBULE	2
2. PRINCIPES DIRECTEURS ET VALEURS	2
3. CHAMP D'APPLICATION	3
4. CADRE LÉGAL ET ADMINISTRATIF.....	3
5. DÉFINITIONS.....	3
6. OBJECTIFS.....	4
7. OBJET DE L'APPRÉCIATION.....	4
8. FRÉQUENCE DE L'APPRÉCIATION.....	4
8.1 Personnel non permanent.....	4
8.2 Personnel permanent.....	5
9. CONFIDENTIALITÉ ET SUITES DE L'APPRÉCIATION	5
10. DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL	5
11. PLAN DE DÉVELOPPEMENT	6
12. RESPONSABILITÉS.....	6
12.1 Le Conseil d'administration	6
12.2 La Direction générale.....	6
12.3 La personne salariée.....	6
12.4 La personne supérieure immédiate	6
12.5 La Direction des ressources humaines et des affaires corporatives	7
13. PROCESSUS D'APPRÉCIATION	7
14. ENTRÉE EN VIGUEUR ET RÉVISION	8
ANNEXE A: Formulaire d'appréciation du rendement du personnel de soutien en période d'essai	9
ANNEXE B : Formulaire d'appréciation du rendement du personnel professionnel en période d'intégration.....	18
ANNEXE C : Formulaire d'appréciation du rendement du personnel de soutien et du personnel professionnel.....	34

1. PRÉAMBULE

En plus de s'inspirer de la mission et des orientations du Cégep de Lévis, la présente politique fait partie intégrante de la *Politique de gestion des ressources humaines* du Cégep adoptée par le conseil d'administration le 21 février 2023. Elle intègre les deux volets de la gestion des ressources humaines portant sur l'appréciation du rendement et le développement professionnel dans une perspective d'amélioration continue de la qualité des services et de la gestion. De plus, conformément à la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*, la présente fait partie des politiques de gestion des ressources humaines qu'un cégep doit adopter lorsque son personnel est membre d'une association accréditée au sens du *Code du travail*. La présente politique est en conformité avec les dispositions des conventions collectives du personnel de soutien et professionnel.

2. PRINCIPES DIRECTEURS ET VALEURS

Dans son processus d'appréciation du rendement et de développement professionnel, le Cégep entend s'inspirer des principes suivants :

- L'appréciation du rendement se situe dans une perspective de développement professionnel et organisationnel.
- Elle est un outil de valorisation et de reconnaissance du travail accompli.
- Elle réfère au plan de travail, à la description de tâches en lien avec le plan de classification, au rendement, aux résultats et aux comportements attendus, en tenant compte du contexte organisationnel.
- Elle revêt un caractère formatif dans son volet développement professionnel et un caractère sommatif en ce qui concerne les décisions à prendre à l'égard du lien d'emploi.
- Elle est un outil de communication, de gestion et elle permet l'explication des écarts entre les résultats attendus et signifiés et ceux obtenus en tenant compte des imprévus et difficultés rencontrés.
- Le développement professionnel s'intègre au processus continu de la gestion des ressources humaines.
- Le Cégep mise sur les compétences de chaque personne employée et les encourage à se maintenir à jour et à se développer.

3. CHAMP D'APPLICATION

La présente politique d'appréciation du rendement s'applique à tout le personnel de soutien et professionnel, permanent et non permanent, à l'emploi du Cégep de Lévis.

4. CADRE LÉGAL ET ADMINISTRATIF

La *Politique d'appréciation du rendement et de développement professionnel du personnel de soutien et professionnel* s'inscrit dans un contexte réglementaire régi notamment par :

- a) La *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*;
- b) Le *Code du travail*;
- c) Les conventions collectives et les plans de classification des différentes catégories de personnel;
- d) Les autres politiques et règlements de la Direction des ressources humaines et des affaires corporatives.

5. DÉFINITIONS

Dans la présente politique, les mots et expressions qui suivent désignent respectivement :

- a) « Appréciation du rendement » : Il s'agit du processus par lequel on apprécie l'atteinte des résultats, des comportements, des compétences et des objectifs fixés à son égard par la personne supérieure immédiate.
- b) « Attente » : Il s'agit des résultats, des comportements et des compétences attendus.
- c) « Comportement » : Manière d'agir permettant d'observer et de traduire les habiletés au travail.
- d) « Développement professionnel » : Le développement professionnel est un processus continu pour s'assurer d'acquérir les connaissances et les habiletés nécessaires au fonctionnement et au développement de l'organisation de même qu'à son développement professionnel en lien avec les tâches à accomplir. Le développement professionnel relève d'une responsabilité conjointe, d'une part pour le Cégep de fournir les possibilités de formation et de perfectionnement nécessaires pour l'apprentissage de connaissances et l'amélioration des habiletés et, d'autre part, pour la personne de faire appel aux ressources ainsi mises à sa disposition pendant toute la durée de son emploi.
- e) « Compétence » : La compétence réfère à la maîtrise des connaissances, des habiletés et des aptitudes requises pour atteindre le rendement attendu dans une fonction.

- f) « Personne supérieure immédiate » : Personne qui apprécie le rendement du personnel sous sa responsabilité. Il s'agit de la personne gestionnaire la plus près en autorité immédiate de la personne salariée. Elle soutient son personnel dans la poursuite et l'atteinte de ses objectifs et se préoccupe de son développement fonctionnel et professionnel.
- g) « Rendement » : Quantité et qualité de travail produit dans un intervalle de temps donné, conformément aux objectifs fixés et énoncés à une personne salariée.
- h) « Supervision » : Processus de travail continu entre deux personnes de niveaux hiérarchiques différents dans le but d'établir des ententes de collaboration, de rendement et de développement des compétences. Un processus de supervision peut aussi être mis en œuvre à la demande de la personne salariée.

6. OBJECTIFS

Par la mise en œuvre de cette politique, le Cégep convient des objectifs suivants :

L'objectif de l'appréciation du rendement est de favoriser l'implication des personnes salariées dans les activités de leur service ou département et du Cégep, de développer chez elles un souci constant d'offrir des services de qualité ainsi que de les encourager et les stimuler à un dépassement professionnel et à un accroissement de leurs compétences.

Cette politique vise également à :

- a) Permettre au personnel, à partir de l'information obtenue dans le cadre de l'appréciation du rendement, de poser un regard critique sur l'ensemble du travail qu'il a accompli afin de favoriser son engagement dans un processus d'amélioration continue.
- b) Clarifier les responsabilités des intervenants et assurer la cohérence des pratiques.
- c) Valider le processus de sélection et soutenir la décision à prendre à l'égard du lien d'emploi.

7. OBJET DE L'APPRÉCIATION

En tenant compte du contexte et de l'environnement, l'appréciation porte sur le rendement au regard de la tâche à effectuer, des responsabilités, des objectifs fixés et des comportements attendus d'une personne salariée.

8. FRÉQUENCE DE L'APPRÉCIATION

8.1 Personnel non permanent

Dans le cas du personnel non permanent, la fréquence est variable et s'applique en fonction des décisions à prendre concernant la période de probation et la priorité d'emploi.

- **Pour le personnel de soutien** : Avant la fin de la période d'essai de 20, 60 ou 90 jours pour la nouvelle personne salariée régulière à temps complet ou à temps partiel détentrice d'un poste.

Avant la fin de la période d'acquisition de la priorité d'emploi de 90 jours pour la personne nouvellement embauchée, à chacun des changements d'emploi et annuellement pour la personne remplaçante ou temporaire sur un projet spécifique.

- **Pour le personnel professionnel** : Après une première et une deuxième période de 6 mois pour la personne salariée régulière détentrice d'un poste, temporaire remplaçante, temporaire surnuméraire et chargée de projet.

8.2 Personnel permanent

- L'appréciation du rendement de l'ensemble du personnel de soutien et professionnel permanent doit s'effectuer dans un cycle annuel.
- Toutefois, la fréquence de l'appréciation du rendement peut varier en fonction du contexte et des objectifs poursuivis : mouvements de personnel, période d'absence, situation problématique nécessitant un suivi plus assidu du rendement, etc.

9. CONFIDENTIALITÉ ET SUITES DE L'APPRÉCIATION

La personne gestionnaire et la personne salariée signent le formulaire d'appréciation du rendement et en conservent une copie chacune. La signature de la personne employée signifie uniquement qu'elle a pris connaissance du formulaire d'appréciation du rendement. La personne gestionnaire en remet également une copie par courriel à la Direction des ressources humaines et des affaires corporatives pour être versée au dossier de la personne salariée.

Le contenu de l'appréciation du rendement est strictement confidentiel. Seule la personne salariée visée, la personne supérieure immédiate, la direction du service ainsi que la personne responsable à la Direction des ressources humaines et des affaires corporatives peuvent consulter les formulaires d'appréciation versés au dossier de la personne visée.

10. DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

La personne supérieure immédiate et la personne salariée identifient les besoins de développement, à la lumière des résultats de l'appréciation. La personne salariée fait ensuite appel aux diverses possibilités de formation et de perfectionnement mises à sa disposition par le Cégep. Dans la mesure des ressources disponibles, la personne supérieure immédiate favorise et collabore à l'organisation des activités.

11. PLAN DE DÉVELOPPEMENT

Le plan de développement, convenu entre la personne supérieure immédiate et la personne salariée, est l'ensemble des actions que la personne s'engage à réaliser à court ou à moyen terme. Ces actions peuvent se matérialiser sous toutes sortes de formes, notamment :

- Participation à des conférences, webinaires, colloques, stages, congrès, séminaires, symposiums, ateliers, comités de travail;
- Formation créditée ou non créditée répondant à un besoin précis ou faisant partie d'un programme d'études;
- Lectures planifiées sur un sujet donné;
- Étude de manuel ou de documentation;
- Supervision dans le cadre d'une démarche de mentorat;
- Participation à des comités ou groupes d'experts de codéveloppement;
- Participation à des activités de perfectionnement collectif organisées par le Cégep ou par d'autres organismes qu'il désigne;
- Congé de perfectionnement avec ou sans traitement;
- Etc.

12. RESPONSABILITÉS

12.1 Le Conseil d'administration

- a) Adopter la présente politique.

12.2 La Direction générale

- a) Voir à l'application de la politique de façon générale par le personnel cadre.

12.3 La personne salariée

- a) Collaborer et participer aux différentes étapes du processus;
- b) S'auto-évaluer et dresser un bilan de ses réalisations (recommandé);
- c) Collaborer à l'identification de ses besoins de développement;
- d) Utiliser les ressources mises à sa disposition pour répondre à ses besoins de perfectionnement.

12.4 La personne supérieure immédiate

- a) Appliquer la politique et apprécier le rendement du personnel professionnel et soutien dans le respect des échéances prévues;
- b) Réviser et mettre à jour les descriptions de tâches de son service, en collaboration avec la Direction des ressources humaines et des affaires corporatives et les titulaires de poste concernés;

- c) Rencontrer chacune des personnes salariées qu'elle supervise au moins une fois par cycle annuel, au plus tard au 30 juin, dans une perspective de suivi, de bilan, de planification et de développement;
- d) Soutenir son personnel dans la poursuite et l'atteinte de ses objectifs;
- e) Rendre compte de l'application de la politique à sa direction de service ou à la Direction générale.

12.5 La Direction des ressources humaines et des affaires corporatives

- a) Fournir la documentation, l'information et le soutien nécessaires à l'application de la politique;
- b) Porter assistance au développement professionnel de façon individuelle et collective;
- c) Exercer une fonction conseil auprès du personnel cadre sur l'application de la politique et voir à la formation des gestionnaires en la matière;
- d) Donner suite, s'il y a lieu, aux différentes recommandations découlant de l'application de la présente politique.

13. PROCESSUS D'APPRÉCIATION

Le processus d'appréciation du rendement se déroule dans le respect des étapes suivantes :

1^{re} étape

La personne supérieure immédiate valide et révisé, si nécessaire la description de tâches en collaboration avec les titulaires de poste concernés et, au besoin, avec la Direction des ressources humaines et des affaires corporatives.

Ensuite, la personne supérieure immédiate et la personne salariée valident ensemble leur compréhension du contenu de la description de tâches, des différentes attentes et objectifs à rencontrer, des critères d'appréciation qui s'appliqueront ainsi que de la période pendant laquelle portera l'appréciation.

2^e étape

Au cours de la période d'appréciation et de suivi, la personne supérieure immédiate note les différentes observations et les faits portant sur le rendement. Au besoin, elle rencontre la personne salariée afin d'apporter ensemble les ajustements nécessaires, et ce, en fonction du contexte organisationnel dans lequel se réalisent les attentes et les objectifs.

3^e étape

À la fin de la période d'appréciation, la personne supérieure immédiate procède à l'appréciation du rendement en remplissant, au brouillon, le formulaire prévu à cet effet (Annexes A, B et C). Elle identifie les besoins de perfectionnement, le cas échéant, et fixe les attentes et les objectifs pour la prochaine période d'appréciation. Elle rappelle, à la personne salariée, la date de la rencontre

d'appréciation (au moins deux (2) semaines à l'avance) pour que celle-ci ait le temps de procéder à son auto-évaluation. L'auto-évaluation de la personne salariée est recommandée.

4^e étape

Au cours de la rencontre d'appréciation, la personne supérieure immédiate et la personne salariée échangent sur les résultats obtenus au cours de la période et conviennent, si nécessaire, d'un plan d'amélioration du rendement, des objectifs et des attentes à être rencontrés. La personne supérieure immédiate consigne les résultats de l'appréciation sur le formulaire d'appréciation et signe celui-ci. La personne salariée signe également le formulaire afin de confirmer qu'elle en a bien pris connaissance.

La personne salariée, qui le désire, peut joindre à son appréciation un document précisant les motifs de son point de vue, s'il y a lieu.

5^e étape

La personne supérieure immédiate remet une copie de l'appréciation à la personne salariée et en transmet également une copie, sous pli confidentiel, à la Direction des ressources humaines et des affaires corporatives pour être versée au dossier.

14. ENTRÉE EN VIGUEUR ET RÉVISION

La présente politique entre en vigueur à compter de son adoption par le Conseil d'administration, soit le 17 juin 2025. Elle sera révisée au besoin ou lorsque des changements législatifs ou des dispositions des conventions collectives amènent des modifications.

ANNEXE A

Formulaire d'appréciation du rendement du personnel de soutien en période d'essai

IDENTIFICATION

Nom de la personne employée : _____

Fonction : Choisissez un élément.

Direction : Choisissez un élément.

Service : Choisissez un élément.

Nom de la personne supérieure
immédiate : _____

PÉRIODE D'APPRÉCIATION

Du : Cliquez ici pour entrer une date.

Au : Cliquez ici pour entrer une date.

Date de la présente appréciation : Cliquez ici pour entrer une date.

L'OBJECTIF DE L'APPRÉCIATION DE LA PÉRIODE D'ESSAI est de vérifier si la personne embauchée répond aux attentes du poste, autant sur le plan des compétences que des comportements professionnels, afin de confirmer son adéquation avec le poste et le Cégep de Lévis.



RAPPEL DE LA FRÉQUENCE DE L'APPRÉCIATION (PÉRIODE D'ESSAI)

- Avant la fin de la période d'essai de 20 ou 60 jours travaillés pour la nouvelle personne salariée régulière à temps complet;
- Avant la fin de la période d'essai de 90 jours travaillés pour la nouvelle personne salariée régulière à temps partiel;
- Avant la fin de la période d'acquisition de la priorité d'emploi de 90 jours pour la personne nouvellement embauchée (statut occasionnel, remplaçant ou sur un projet spécifique).

MODALITÉS DE L'APPRÉCIATION DE LA PÉRIODE D'ESSAI

1. Accueil de la personne employée

À l'accueil de la personne employée, réserver un moment pour lui expliquer les modalités du processus et fixer la date de la rencontre d'appréciation.

2. Définition des objectifs et attentes à atteindre au terme de la période d'essai

Avant la rencontre, réviser la description du poste et établir les attentes et les objectifs à atteindre au terme de la période d'essai. Documenter le tout dans la section « Attentes et objectifs à atteindre » du présent document. Les objectifs doivent être définis selon la méthode SMART (spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporels), en alignement avec la mission du cégep, du service ou de la direction.

3. Rencontre de mi-parcours de la période d'essai (fortement recommandé)

Effectuer une rencontre de mi-parcours de la période d'essai afin de faire le point sur les compétences acquises, les objectifs atteints, et ce que la personne employée devrait améliorer. Au besoin, lui fournir l'accompagnement approprié pour assurer l'atteinte des objectifs fixés.

4. Préparation par la personne supérieure immédiate à la rencontre d'appréciation

5. Rédaction du formulaire d'appréciation de la période d'essai par la personne supérieure immédiate et du formulaire d'auto-appréciation

6. Rencontre finale d'appréciation de la période d'essai

Communiquer les résultats de l'appréciation à la personne employée, ainsi que la décision finale en ce qui concerne la réussite ou l'échec de la période d'essai, ainsi que les raisons qui ont mené à cette décision.

7. Signature du formulaire

Le formulaire doit être signé et daté par la personne employée et la personne supérieure immédiate. La signature de la personne employée signifie uniquement qu'elle a pris connaissance du formulaire d'appréciation du rendement.

8. Transmission du formulaire

Le formulaire signé doit être transmis électroniquement à la Direction des ressources humaines et des affaires corporatives. La personne employée et la personne supérieure immédiate peuvent en conserver une copie.





UTILISATION DE L'ÉCHELLE D'APPRÉCIATION EN PÉRIODE D'ESSAI

Cette échelle d'appréciation vise à guider les gestionnaires dans l'analyse objective et équitable de la performance des personnes employées en période d'essai. Elle permet d'identifier rapidement les forces, de reconnaître les contributions positives et de cibler les aspects nécessitant un ajustement ou un soutien supplémentaire afin d'assurer une intégration réussie.

Lors de l'appréciation, il est essentiel de :

- **Se baser sur des faits concrets et des observations objectives**, en tenant compte des performances réelles plutôt que des impressions subjectives.
- **Apprécier l'évolution et l'adaptabilité de la personne employée**, en portant une attention particulière à sa capacité à répondre aux attentes du poste dans un délai raisonnable.
- **Prendre en considération la période d'apprentissage**, en distinguant les défis normaux d'intégration des lacunes plus préoccupantes.
- **Identifier les besoins en accompagnement ou en formation**, afin d'offrir un soutien adapté et de favoriser la réussite de la personne employée dans son rôle.
- **Utiliser cette appréciation comme un levier décisionnel**, permettant de confirmer l'adéquation entre la personne employée et le poste ou de mettre en place les mesures correctives nécessaires.

Une appréciation bien structurée en période d'essai permet d'assurer une transition efficace, de maximiser le potentiel des nouvelles personnes employées et d'assurer la cohérence avec les objectifs organisationnels.

ÉCHELLE D'APPRÉCIATION

A - Pleinement satisfaisant :	La personne employée répond aux attentes fixées. Elle atteint les objectifs de façon constante.
B - Partiellement satisfaisant :	La contribution de la personne employée répond en partie aux attentes fixées. Une amélioration est souhaitable.
C - Insatisfaisant :	La contribution de la personne employée est inférieure aux attentes fixées.





1. ATTENTES ET OBJECTIFS SPÉCIFIQUES AU POSTE (AU TERME DE LA PÉRIODE D'ESSAI)

*Objectifs et attentes à compléter à l'accueil de la personne employée

Objectifs	Attentes spécifiques (en lien avec l'objectif)	Résultat final (A-B-C)	Commentaires





2. APPRÉCIATION QUALITATIVE SOMMAIRE

2.1 INTÉGRATION ET COMPRÉHENSION DU POSTE

Apprécie la capacité de la personne employée à s'adapter à son nouvel environnement de travail, à comprendre rapidement ses responsabilités et à appliquer les procédures et règlements du cégep et de sa direction/service.

Critères d'appréciation	A Pleinement satisfaisant	B Partiellement satisfaisant	C Insatisfaisant
S'approprie rapidement les tâches et responsabilités en fonction des attentes et objectifs fixés, en maintenant un rythme d'apprentissage adapté aux exigences du poste.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
S'approprie facilement les outils de travail (informatiques ou autres) nécessaires à sa fonction.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Démontre de l'intérêt et de la motivation envers ses tâches et responsabilités.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Applique rigoureusement les procédures et respecte les processus en place propres à sa fonction.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fait preuve d'autonomie progressive dans l'exécution de ses tâches.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :			





2.2 QUALITÉ ET EFFICACITÉ DU TRAVAIL (SAVOIR-FAIRE)

Apprécie la précision, la rigueur et l'efficacité de la personne employée dans l'exécution de ses tâches, ainsi que sa capacité à respecter les délais et prioriser son travail.

Critères d'appréciation	A Pleinement satisfaisant	B Partiellement satisfaisant	C Insatisfaisant
Effectue le travail avec rigueur, précision et professionnalisme.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Respecte les délais et gère efficacement ses priorités et son temps.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vérifie et valide son travail pour assurer l'absence d'erreur. Pose des questions en cas de doute.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fait preuve d'initiative et cherche à améliorer ses méthodes de travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fait preuve de ponctualité, d'assiduité et de fiabilité dans son travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fait preuve de discernement envers les éléments confidentiels de son travail. S'interroge avant de livrer une information.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Se préoccupe de la qualité des services et de la satisfaction de la clientèle. Adapte adéquatement ses actions aux besoins des clients/étudiants/membres de la communauté collégiale.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Applique les règles de santé et sécurité au travail (SST) et contribue à maintenir un environnement sécuritaire, selon les exigences de son poste.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre - spécifique à la nature du poste (facultatif) :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :			





2.3 COLLABORATION ET RELATIONS INTERPERSONNELLES (SAVOIR-ÊTRE)

Apprécie la capacité de la personne employée à bien interagir avec ses collègues, à communiquer efficacement et à s'intégrer harmonieusement à l'équipe de travail.

Critères d'appréciation	A Pleinement satisfaisant	B Partiellement satisfaisant	C Insatisfaisant
S'intègre bien à l'équipe et collabore de manière constructive et respectueuse.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Communique (à l'oral et à l'écrit) de façon claire et adaptée aux collègues et autres membres de la communauté collégiale.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Démontre une attitude positive et un bon esprit d'équipe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fait preuve de civilité et de courtoisie dans ses interactions.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accueille les opinions et idées des autres avec respect et ouverture. Fait preuve d'écoute active et cherche à comprendre les points de vue divergents. Adopte une approche constructive pour résoudre les désaccords.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accepte la rétroaction et démontre une volonté d'apprentissage.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Demeure calme et professionnel(le) en situation de pression ou de stress.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :			





2.4 CONTRIBUTIONS PERSONNELLES, POINTS FORTS ET AXES D'AMÉLIORATION

Cette section permet de mettre en valeur les qualités, compétences et réalisations de la personne employée, mais également ses axes d'amélioration.

Catégorie	Description
Points forts de la personne employée:	
Axes d'amélioration :	





3. APPRÉCIATION GLOBALE

<input type="checkbox"/> Satisfaisante – La personne employée répond aux attentes du poste.
<input type="checkbox"/> Insatisfaisante – La personne employée ne répond pas aux attentes du poste.
Commentaires :

SIGNATURES :

La personne employée :

Signature : _____

Date : Cliquez ici pour entrer une date.

La personne supérieure immédiate :

Signature : _____

Date : Cliquez ici pour entrer une date.

CONFIDENTIALITÉ

Tel qu'il est prévu à la *Politique d'appréciation du rendement et du développement professionnel du personnel de soutien et professionnel*, l'accès à l'appréciation globale du travail réalisé est limité à la personne employée, à la personne supérieure immédiate, à la Direction de service et à la personne responsable à la Direction des ressources humaines et des affaires corporatives. La Direction des ressources humaines et des affaires corporatives s'engage à assurer la confidentialité des appréciations.

N.B. La signature de la personne employée signifie uniquement qu'elle a pris connaissance du formulaire d'appréciation du rendement.



ANNEXE B

Formulaire d'appréciation du rendement du personnel professionnel en période d'intégration

IDENTIFICATION

Nom de la personne employée : _____

Fonction : Choisissez un élément.

Direction : Choisissez un élément.

Service : Choisissez un élément.

Nom de la personne supérieure immédiate : _____

PÉRIODE D'APPRÉCIATION

Du : Cliquez ici pour entrer une date.

Au : Cliquez ici pour entrer une date.

Date de la présente appréciation : Cliquez ici pour entrer une date.

L'OBJECTIF DE L'APPRÉCIATION DE LA PÉRIODE D'INTÉGRATION est de vérifier si la personne professionnelle embauchée répond aux attentes du poste, autant sur le plan des compétences que des comportements professionnels, afin de confirmer son adéquation avec le poste et le Cégep de Lévis.



RAPPEL DE LA FRÉQUENCE DE L'APPRÉCIATION (PÉRIODE D'INTÉGRATION)

- Après une première période de 6 mois, suivie d'une deuxième période de 6 mois (après 12 mois).

MODALITÉS DE L'APPRÉCIATION DE LA PÉRIODE D'INTÉGRATION

1. Accueil de la personne employée

À l'accueil de la personne employée, réserver un moment pour lui expliquer les modalités du processus et fixer la date de la rencontre d'appréciation.

2. Fixation des objectifs et attentes à atteindre au terme de la période d'intégration

Avant la rencontre, réviser la description du poste et établir les attentes et les objectifs à atteindre au terme de la période d'intégration. Documenter le tout dans la section « Attentes et objectifs à atteindre » du présent document. Les objectifs doivent être définis selon la méthode SMART (spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporels), en alignement avec la mission du Cégep de Lévis, du service ou de la direction.

3. Rencontre de suivi (fortement recommandé – après 3 mois et après 9 mois)

Effectuer une rencontre de mi-parcours de la période d'intégration afin de faire le point sur les compétences acquises, les objectifs atteints, et ce que la personne employée devrait améliorer. Au besoin, lui fournir l'accompagnement approprié pour assurer l'atteinte des objectifs fixés.

4. Préparation par la personne supérieure immédiate à la rencontre d'appréciation

Deux à quatre semaines avant la date de la rencontre d'appréciation, la personne supérieure immédiate en informe la personne professionnelle et lui propose de faire son auto-appréciation (recommandé) à l'aide du présent formulaire.

5. Rédaction du formulaire d'appréciation de la période d'intégration

6. Rencontre d'appréciation de la période d'intégration

Communiquer les résultats de l'appréciation à la personne employée.

7. Signature du formulaire

Le formulaire doit être signé et daté par la personne employée et la personne supérieure immédiate. La signature de la personne employée signifie uniquement qu'elle a pris connaissance du formulaire d'appréciation du rendement.

8. Transmission du formulaire

Le formulaire signé doit être transmis électroniquement par la personne supérieure immédiate à la Direction des ressources humaines et des affaires corporatives. La personne employée et la personne supérieure immédiate peuvent en conserver une copie.





Compte tenu du caractère personnel et confidentiel de ce formulaire d'appréciation, des dispositions nécessaires pour en protéger l'accès pendant sa préparation, son impression et sa transmission sont demandées.

La signature de la personne employée signifie uniquement qu'elle a pris connaissance du formulaire d'appréciation du rendement.

UTILISATION DE L'ÉCHELLE D'APPRÉCIATION EN PÉRIODE D'INTÉGRATION

Cette échelle d'appréciation vise à guider les gestionnaires dans l'analyse objective et équitable de la performance des personnes professionnelles employées en période d'intégration. Elle permet d'identifier rapidement les forces, de reconnaître les contributions positives et de cibler les aspects nécessitant un ajustement ou un soutien supplémentaire afin d'assurer une intégration réussie.

Lors de l'appréciation, il est essentiel de :

- **Adopter une approche constructive**, dans le but de favoriser l'engagement et de développement des compétences.
- **Se baser sur des faits concrets et des observations objectives**, en tenant compte des performances réelles plutôt que des impressions subjectives.
- **Apprécier l'évolution et l'adaptabilité de la personne employée**, en portant une attention particulière à sa capacité à répondre aux attentes du poste dans un délai raisonnable.
- **Prendre en considération la période d'apprentissage**, en distinguant les défis normaux d'intégration des lacunes plus préoccupantes.
- **Identifier les besoins en accompagnement ou en formation**, afin d'offrir un soutien adapté et de favoriser la réussite de l'employé dans son rôle.
- **Utiliser cette appréciation comme un levier décisionnel**, permettant de confirmer l'adéquation entre la personne employée et le poste ou de mettre en place les mesures correctives nécessaires.

Une appréciation bien structurée en période d'intégration permet d'assurer une transition efficace, de maximiser le potentiel des nouvelles personnes employées et d'assurer la cohérence avec les objectifs organisationnels.





ÉCHELLE D'APPRÉCIATION

A - Exceptionnel :	La personne employée surpasse les objectifs et les attentes fixées. Sa performance contribue de façon significative au développement de l'organisation et de l'équipe.
B – Pleinement satisfaisant :	La personne employée répond aux attentes fixées. Elle atteint les objectifs de façon constante et contribue au développement de l'organisation et de l'équipe.
C - Partiellement satisfaisant :	La contribution de la personne employée répond en partie les attentes fixées. Une amélioration est souhaitable. Un plan d'action et de l'accompagnement pourraient être requis si aucune amélioration visible ne se produit à court terme.
D - Insatisfaisant :	La contribution de la personne employée est largement inférieure aux attentes fixées.

NOTE SUR L'APPLICATION DES CRITÈRES D'APPRÉCIATION

Les critères d'appréciation présentés dans ce document sont conçus pour couvrir un large éventail de compétences et d'attentes professionnelles. Toutefois, certains critères peuvent ne pas s'appliquer à tous les postes en raison du niveau de responsabilité, de la nature des tâches ou du contexte spécifique de l'emploi. Lorsque cela est le cas, l'option « **sans objet (s. o.)** » doit être sélectionnée afin de refléter adéquatement la réalité du poste.





1. ATTENTES ET OBJECTIFS SPÉCIFIQUES AU POSTE

Objectifs	Attentes spécifiques (en lien avec l'objectif)	Résultat final (A-B-C-D)	Commentaires





2. APPRÉCIATION QUALITATIVE

2.1 INTÉGRATION ET COMPRÉHENSION DU POSTE

Apprécie la capacité de la personne employée à s'adapter à son nouvel environnement de travail, à comprendre rapidement ses responsabilités et à appliquer les procédures et règlements du cégep et de sa direction/service.

Critères d'appréciation	A Exceptionnel	B Pleinement satisfaisant	C Partiellement satisfaisant	D Insatisfaisant	S. O. Sans objet
S'approprie rapidement les tâches et responsabilités en fonction des attentes et objectifs fixés, en maintenant un rythme d'apprentissage adapté aux exigences du poste.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
S'approprie facilement les outils de travail (informatiques ou autres) nécessaires à sa fonction.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Démontre de l'intérêt et de la motivation envers ses tâches et responsabilités.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Applique rigoureusement les procédures et respecte les processus en place propres à sa fonction.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fait preuve d'autonomie progressive dans l'exécution de ses tâches.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :					





2.2 QUALITÉ ET EFFICACITÉ DU TRAVAIL

Apprécie la précision, la rigueur et l'efficacité de la personne employée dans l'exécution de ses tâches, ainsi que sa capacité à respecter les délais et prioriser son travail.

Critères d'appréciation	A Exceptionnel	B Pleinement satisfaisant	C Partiellement satisfaisant	D Insatisfaisant	S. O. Sans objet
Effectue le travail avec rigueur, précision et professionnalisme.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Applique rigoureusement les procédures et respecte les processus en place propres à sa fonction.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comprend les théories, les techniques, les logiciels et les méthodes d'exécution pour bien accomplir son travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Respecte les délais et gère efficacement ses priorités et son temps.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gère de manière adéquate les informations sensibles et veille à leur protection. S'interroge avant de livrer une information.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vérifie et valide son travail pour assurer l'absence d'erreur à l'aide des moyens de contrôle appropriés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Se préoccupe de la qualité des services et de la satisfaction de la clientèle. Adapte adéquatement ses actions aux besoins des clients/étudiants/membres de la communauté collégiale.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utilise adéquatement les outils et ressources (informatiques ou autres) disponibles pour maximiser l'efficacité.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Applique les règles de santé et sécurité au travail (SST) et contribue à maintenir un environnement sécuritaire, selon les exigences de son poste.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre - spécifique au poste (facultatif) :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>





Suite... 2.2 QUALITÉ ET EFFICACITÉ DU TRAVAIL

Critères d'appréciation	A Exceptionnel	B Pleinement satisfaisant	C Partiellement satisfaisant	D Insatisfaisant	S. o. Sans objet
Autre - spécifique au poste (facultatif) :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :					

2.3 INITIATIVE ET INNOVATION

Apprécie la capacité de la personne employée à prendre des initiatives, à proposer des améliorations et à s'adapter à l'évolution du poste.

Critères d'appréciation	A Exceptionnel	B Pleinement satisfaisant	C Partiellement satisfaisant	D Insatisfaisant	S. o. Sans objet
Prend des initiatives pour améliorer les méthodes et optimiser les processus de travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Remet en question les façons de faire et propose des solutions novatrices et créatives adaptées au contexte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Démontre une grande flexibilité et un esprit d'initiative face aux défis et aux imprévus.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>





Suite... 2.3 INITIATIVE ET INNOVATION

Critères d'appréciation	A Exceptionnel	B Pleinement satisfaisant	C Partiellement satisfaisant	D Insatisfaisant	S. O. Sans objet
Partage activement ses idées et suggestions pour améliorer les pratiques organisationnelles et favoriser l'innovation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contribue à la diffusion et à l'implantation de nouvelles pratiques ou outils favorisant l'efficacité et la collaboration.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Planifie efficacement et stratégiquement les étapes d'un projet ou d'un mandat en tenant compte des ressources et des échéances.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre - spécifique au poste (facultatif) :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre - spécifique au poste (facultatif) :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :					





2.4 COLLABORATION ET RELATIONS INTERPERSONNELLES

Apprécie la capacité de la personne employée à bien interagir avec ses collègues, à communiquer efficacement et à collaborer harmonieusement au sein de l'équipe de travail.

Critères d'appréciation	A Exceptionnel	B Pleinement satisfaisant	C Partiellement Satisfaisant	D Insatisfaisant	S. O. Sans objet
Collabore activement et de manière constructive avec l'équipe pour atteindre des objectifs communs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adapte sa communication et son message en fonction de son interlocuteur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Communique (à l'oral et à l'écrit) de façon claire et adaptée aux collègues et aux autres membres de la communauté collégiale.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fait preuve de civilité et de courtoisie dans ses interactions.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Favorise un climat de travail positif en adoptant une attitude respectueuse et en contribuant au bien-être collectif.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accueille les opinions et idées des autres avec respect et ouverture. Fait preuve d'écoute active et cherche à comprendre les points de vue divergents. Adopte une approche constructive pour résoudre les désaccords.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fait preuve de flexibilité et d'adaptabilité pour travailler avec différents profils au sein de l'équipe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contribue au partage des connaissances et des bonnes pratiques au sein de l'équipe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre – spécifique au poste (facultatif) :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>





Suite... 2.4 COLLABORATION ET RELATIONS INTERPERSONNELLES

Critères d'appréciation	A Exceptionnel	B Pleinement satisfaisant	C Partiellement Satisfaisant	D Insatisfaisant	S. O. Sans objet
Autre – spécifique au poste (facultatif) :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :					

2.5 ADAPTABILITÉ ET RÉOLUTION DE PROBLÈMES

Apprécie la capacité de la personne employée à analyser des situations complexes, à apprécier des informations de manière critique et à formuler des solutions adaptées aux besoins du Cégep.

Critères d'appréciation	A Exceptionnel	B Pleinement satisfaisant	C Partiellement Satisfaisant	D Insatisfaisant	S. O. Sans objet
Analyse des situations complexes et propose des solutions créatives et adaptées.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
S'appuie sur des données objectives pour prendre des décisions judicieuses.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Anticipe les besoins et agit de manière proactive pour prévenir les problématiques.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>





Suite... 2.5 ADAPTABILITÉ ET RÉOLUTION DE PROBLÈMES

Critères d'appréciation	A Exceptionnel	B Pleinement satisfaisant	C Partiellement Satisfaisant	D Insatisfaisant	S. O. Sans objet
Analyse ses erreurs et met en place des actions correctives pour éviter leur répétition.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
S'adapte rapidement aux changements dans les priorités, les outils ou les exigences organisationnelles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre – spécifique au poste (facultatif) :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre – spécifique au poste (facultatif) :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :					





2.6 ATTITUDE PROFESSIONNELLE ET ENGAGEMENT

Apprécie le professionnalisme de la personne employée à travers son assiduité, son jugement, sa motivation, sa capacité à accepter la rétroaction et à respecter les règles et valeurs du Cégep.

Critères d'appréciation	A Exceptionnel	B Pleinement satisfaisant	C Partiellement Satisfaisant	D Insatisfaisant	S. O. Sans objet
Fait preuve de ponctualité, d'assiduité et de fiabilité dans son travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Demeure calme et professionnel(le) en situation de pression ou de stress.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Démontre de l'intérêt pour le travail à accomplir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accepte la rétroaction et démontre une volonté d'apprentissage.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contribue volontiers à l'exécution de tâches nouvelles et imprévues dans les limites de ses fonctions.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Respecte les valeurs, règles et procédures de l'établissement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Évalue les conséquences de ses actions avant d'agir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fait preuve d'éthique et de discernement dans des situations sensibles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Représente positivement le Cégep dans ses interactions professionnelles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre – spécifique au poste (facultatif) :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre – spécifique au poste (facultatif) :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :					





2.7 CONTRIBUTIONS PERSONNELLES, POINTS FORTS ET AXES D'AMÉLIORATION

Cette section permet de mettre en valeur les qualités, compétences et réalisations de la personne employée qui ont eu un impact positif sur son travail, son équipe ou du Cégep, mais également les axes d'amélioration.

Catégorie	Description
Points forts de la personne employée, réalisations et apports significatifs :	
Axes d'amélioration :	





2.8 OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL ET BESOINS DE PERFECTIONNEMENT

En se basant sur les résultats de cette appréciation, les objectifs pour l'année à venir et les besoins exprimés par la personne employée, un plan de développement personnalisé sera élaboré (le cas échéant) conjointement par la personne employée et la personne supérieure immédiate. Ce plan vise à renforcer les compétences professionnelles de la personne employée et à soutenir son développement continu.

Compétences et comportements souhaités	Activités / Moyens (formation, mentorat, projet, etc.)	Date / Temps consacré





3. APPRÉCIATION GLOBALE

<input type="checkbox"/> A – Satisfaisante :	La personne employée répond aux attentes fixées. Elle atteint les objectifs de façon constante et contribue au développement de l'organisation et de l'équipe.
<input type="checkbox"/> B - Insatisfaisante :	La contribution de la personne employée est largement inférieure aux attentes fixées. Une amélioration à très court terme est exigée. Un plan d'action et de l'accompagnement sont requis.
Commentaires :	

SIGNATURES :

La personne employée :

Signature :

Date :

Cliquez ici pour entrer une date.

La personne supérieure immédiate :

Signature :

Date :

Cliquez ici pour entrer une date.

CONFIDENTIALITÉ

Tel qu'il est prévu à la *Politique d'appréciation du rendement et du développement professionnel du personnel de soutien et professionnel*, l'accès à l'appréciation globale du travail réalisé est limité à la personne employée, à la personne supérieure immédiate, à la Direction de service et à la personne responsable à la Direction des ressources humaines et des affaires corporatives. La Direction des ressources humaines et des affaires corporatives s'engage à assurer la confidentialité des appréciations.

N.B. La signature de la personne employée signifie uniquement qu'elle a pris connaissance du formulaire d'appréciation du rendement.



ANNEXE C

Formulaire d'appréciation du rendement du personnel de soutien
et du personnel professionnel

IDENTIFICATION

Nom de la personne employée : _____

Fonction : Choisissez un élément.

Direction : Choisissez un élément.

Service : Choisissez un élément.

Nom de la personne supérieure
immédiate : _____

PÉRIODE D'APPRÉCIATION

Du : Cliquez ici pour entrer une date.

Au : Cliquez ici pour entrer une date.

Date de la dernière appréciation : Cliquez ici pour entrer une date.

Date de la présente appréciation : Cliquez ici pour entrer une date.

L'OBJECTIF DE L'APPRÉCIATION DU RENDEMENT est de favoriser l'implication des personnes salariées dans les activités de leur service ou département et du Cégep, de développer chez elles un souci constant d'offrir des services de qualité, de les encourager et les stimuler à un dépassement personnel et professionnel ainsi que de les soutenir dans un processus d'amélioration et d'accroissement de leur compétence.



RAPPEL DE LA FRÉQUENCE DE L'APPRÉCIATION

- **Personnel de soutien :**

Le présent formulaire est l'outil à utiliser pour procéder à l'appréciation du rendement du personnel de soutien régulier ou de remplacement une fois la période d'essai complétée (20, 60 ou 90 jours). L'appréciation du rendement doit par la suite être effectuée annuellement ou lors d'un changement d'emploi.

- **Personnel professionnel :**

Le présent formulaire est l'outil à utiliser pour procéder à l'appréciation du rendement du personnel professionnel une fois les périodes d'intégration complétées (6 et 12 mois). L'appréciation du rendement doit par la suite être effectuée une fois par cycle annuel, au plus tard au 30 juin ou lors d'un changement d'emploi.

MODALITÉS DE L'APPRÉCIATION

1^{re} étape : Au début du processus d'appréciation, la personne supérieure immédiate valide la description de tâches de la personne employée, identifie les objectifs à atteindre, les communique à la personne et lui explique la démarche d'appréciation suivante.

De plus, la personne supérieure immédiate précise la durée de la période d'appréciation. Elle spécifie donc le moment où aura lieu la rencontre d'appréciation et, s'il y a lieu, elle identifie les périodes de suivi.

2^e étape : Cette étape est celle où la personne employée exécute son travail et où ont lieu des rencontres d'accompagnement professionnel, de suivi et d'ajustement des objectifs au besoin.

3^e étape : Deux à quatre semaines avant la date de la rencontre d'appréciation, la personne supérieure immédiate en informe la personne employée et lui propose de faire son auto-appréciation (recommandé) à l'aide du présent formulaire.

La personne supérieure immédiate remplit elle aussi le formulaire en se basant sur des faits et en appuyant son jugement sur des exemples concrets. Elle identifie les points forts de la personne employée, les éléments à développer ou à améliorer, les besoins de développement ainsi que des activités (de perfectionnement ou autre) susceptibles de soutenir la personne employée dans sa démarche d'amélioration de son rendement. Enfin, elle détermine les objectifs à atteindre pour la prochaine période ainsi que la durée de celle-ci.

4^e étape : La personne supérieure immédiate et la personne employée se rencontrent pour échanger sur le rendement et préparer la prochaine période d'appréciation à l'aide des éléments identifiés précédemment.

Le formulaire signé doit être transmis électroniquement par la personne supérieure immédiate à la Direction des ressources humaines et des affaires corporatives. La personne employée et la personne supérieure immédiate peuvent en conserver une copie.

La personne salariée, qui le désire, peut joindre à son appréciation, un document précisant les motifs de son point de vue, s'il y a lieu.





Compte tenu du caractère personnel et confidentiel de ce formulaire d'appréciation, des dispositions nécessaires pour en protéger l'accès pendant sa préparation, son impression et sa transmission sont demandées.

La signature de la personne employée signifie uniquement qu'elle a pris connaissance du formulaire d'appréciation du rendement.

UTILISATION DE L'ÉCHELLE D'APPRÉCIATION

Cette échelle d'appréciation a pour objectif d'aider les gestionnaires à apprécier de manière équitable et objective la performance des personnes employées en fonction des attentes établies pour leur poste. Elle permet d'identifier les forces, de reconnaître les contributions et de cibler les aspects nécessitant un développement ou un soutien supplémentaire.

Lors de l'appréciation, il est important de :

- **Adopter une approche constructive**, dans le but de favoriser l'engagement et de développement des compétences.
- **Se baser sur des faits concrets et des observations objectives** plutôt que sur des perceptions subjectives.
- **Prendre en compte la constance de la performance** plutôt qu'un événement isolé.
- **Adapter l'appréciation aux exigences du poste**, certains critères pouvant être non applicables selon le niveau de responsabilité.

Utiliser cette échelle comme un outil de développement, en mettant en place un plan d'accompagnement si nécessaire pour favoriser l'amélioration continue.





ÉCHELLE D'APPRÉCIATION

A - Exceptionnel :	La personne employée surpasse les objectifs et les attentes fixés. Sa performance contribue de façon significative au développement de l'organisation et de l'équipe.
B – Pleinement satisfaisant :	La personne employée répond aux attentes fixées. Elle atteint les objectifs de façon constante et contribue au développement de l'organisation et de l'équipe.
C - Partiellement satisfaisant :	La contribution de la personne employée répond en partie aux attentes fixées. Une amélioration est souhaitable. Un plan d'action et de l'accompagnement pourraient être requis si aucune amélioration visible ne se produit à court terme.
D - Insatisfaisant :	La contribution de la personne employée est largement inférieure aux attentes fixées. Une amélioration à très court terme est exigée. Un plan d'action et de l'accompagnement sont requis.

NOTE SUR L'APPLICATION DES CRITÈRES D'APPRÉCIATION

Les critères d'appréciation présentés dans ce document sont conçus pour couvrir un large éventail de compétences et d'attentes professionnelles. Toutefois, certains critères peuvent ne pas s'appliquer à tous les postes en raison du niveau de responsabilité, de la nature des tâches ou du contexte spécifique de l'emploi. Lorsque cela est le cas, l'option « **sans objet (s. o.)** » doit être sélectionnée afin de refléter adéquatement la réalité du poste.





1. ATTENTES ET OBJECTIFS SPÉCIFIQUES AU POSTE

Objectifs	Attentes spécifiques (en lien avec l'objectif)	Résultat final (A-B-C-D)	Commentaires





2. APPRÉCIATION QUALITATIVE

2.1 QUALITÉ ET EFFICACITÉ DU TRAVAIL

Apprécie la précision, la rigueur et l'efficacité de la personne employée dans l'exécution de ses tâches, ainsi que sa capacité à respecter les délais et prioriser son travail

Critères d'appréciation	A Exceptionnel	B Pleinement satisfaisant	C Partiellement satisfaisant	D Insatisfaisant	s. o. Sans objet
Effectue le travail avec rigueur, précision et professionnalisme.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Applique rigoureusement les procédures et respecte les processus en place propres à sa fonction.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comprend les théories, les techniques, les logiciels et les méthodes d'exécution pour bien accomplir son travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Respecte les délais et gère efficacement ses priorités et son temps.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gère de manière adéquate les informations sensibles et veille à leur protection. S'interroge avant de livrer une information.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maintien une qualité constante et élevée dans l'exécution de ses tâches.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vérifie et valide son travail pour assurer l'absence d'erreur à l'aide des moyens de contrôle appropriés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Se préoccupe de la qualité des services et de la satisfaction de la clientèle. Adapte adéquatement ses actions aux besoins des clients/étudiants/membres de la communauté collégiale.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utilise adéquatement les outils et ressources (informatiques ou autres) disponibles pour maximiser l'efficacité.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Applique les règles de santé et sécurité au travail (SST) et contribue à maintenir un environnement sécuritaire, selon les exigences de son poste.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>





Critères d'appréciation	A Exceptionnel	B Pleinement satisfaisant	C Partiellement satisfaisant	D Insatisfaisant	S. O. Sans objet
Autre – spécifique au poste (facultatif) :	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre – spécifique au poste (facultatif) :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :					

2.2 INITIATIVE ET INNOVATION

Apprécie la capacité de la personne employée à prendre des initiatives, à proposer des améliorations et à s'adapter à l'évolution du poste.

Critères d'appréciation	A Exceptionnel	B Pleinement satisfaisant	C Partiellement satisfaisant	D Insatisfaisant	S. O. Sans objet
Prend des initiatives pour améliorer les méthodes et optimiser les processus de travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Remet en question les façons de faire et propose des solutions novatrices et créatives adaptées au contexte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Démontre une grande flexibilité et un esprit d'initiative face aux défis et aux imprévus.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Partage activement ses idées et suggestions pour améliorer les pratiques organisationnelles et favoriser l'innovation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>





Suite... 2.2 INITIATIVE ET INNOVATION

Critères d'appréciation	A Exceptionnel	B Pleinement satisfaisant	C Partiellement satisfaisant	D Insatisfaisant	S. O. Sans objet
Partage activement ses idées et suggestions pour améliorer les pratiques organisationnelles et favoriser l'innovation.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contribue à la diffusion et à l'implantation de nouvelles pratiques ou outils favorisant l'efficacité et la collaboration.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Planifie efficacement et stratégiquement les étapes d'un projet ou d'un mandat en tenant compte des ressources et des échéances.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre – spécifique au poste (facultatif) :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre – spécifique au poste (facultatif) :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :					





2.3 COLLABORATION ET RELATIONS INTERPERSONNELLES

Apprécie la capacité de la personne employée à bien interagir avec ses collègues, à communiquer efficacement et à collaborer harmonieusement au sein de l'équipe de travail.

Critères d'appréciation	A Exceptionnel	B Pleinement satisfaisant	C Partiellement satisfaisant	D Insatisfaisant	S. o. Sans objet
Collabore activement et de manière constructive avec l'équipe pour atteindre des objectifs communs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adapte sa communication et son message en fonction de son interlocuteur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Communique (à l'oral et à l'écrit) de façon claire et adaptée aux collègues et aux autres membres de la communauté collégiale.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fait preuve de civilité et de courtoisie dans ses interactions.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Favorise un climat de travail positif en adoptant une attitude respectueuse et en contribuant au bien-être collectif.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accueille les opinions et idées des autres avec respect et ouverture. Fait preuve d'écoute active et cherche à comprendre les points de vue divergents. Adopte une approche constructive pour résoudre les désaccords.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fait preuve de flexibilité et d'adaptabilité pour travailler avec différents profils au sein de l'équipe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contribue au partage des connaissances et des bonnes pratiques au sein de l'équipe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre – spécifique au poste (facultatif) :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>





Suite... 2.3 COLLABORATION ET RELATIONS INTERPERSONNELLES

Critères d'appréciation	A Exceptionnel	B Pleinement satisfaisant	C Partiellement satisfaisant	D Insatisfaisant	S. o. Sans objet
Autre – spécifique au poste (facultatif) :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :					

2.4 ADAPTABILITÉ ET RÉOLUTION DE PROBLÈMES

Apprécie la capacité de la personne employée à analyser des situations complexes, à apprécier des informations de manière critique et à formuler des solutions adaptées aux besoins du Cégep.

Critères d'appréciation	A Exceptionnel	B Pleinement satisfaisant	C Partiellemen t satisfaisant	D Insatisfaisan t	S. o. Sans objet
Analyse des situations complexes et propose des solutions créatives et adaptées.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
S'appuie sur des données objectives pour prendre des décisions judicieuses.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Anticipe les besoins et agit de manière proactive pour prévenir les problématiques.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>





Suite... 2.4 ADAPTABILITÉ ET RÉOLUTION DE PROBLÈMES

Critères d'appréciation	A Exceptionnel	B Pleinement satisfaisant	C Partiellement satisfaisant	D Insatisfaisant	S. O. Sans objet
Analyse ses erreurs et met en place des actions correctives pour éviter leur répétition.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
S'adapte rapidement aux changements dans les priorités, les outils ou les exigences organisationnelles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre – spécifique au poste (facultatif) :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre – spécifique au poste (facultatif) :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :					





2.5 ATTITUDE PROFESSIONNELLE ET ENGAGEMENT

Apprécie le professionnalisme de la personne employée à travers sa ponctualité, son jugement, sa motivation, sa capacité à accepter la rétroaction et à respecter les règles et valeurs du Cégep.

Critères d'appréciation	A Exceptionnel	B Pleinement satisfaisant	C Partiellement satisfaisant	D Insatisfaisant	S. O. Sans objet
Fait preuve de ponctualité, d'assiduité et de fiabilité dans son travail.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Demeure calme et professionnel(le) en situation de pression ou de stress.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Démontre de l'Intérêt pour le travail à accomplir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accepte la rétroaction et démontre une volonté d'apprentissage.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contribue volontiers à l'exécution de tâches nouvelles et imprévues, dans les limites de ses fonctions.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Respecte les valeurs, règles et procédures de l'établissement.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Évalue les conséquences de ses actions avant d'agir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fait preuve d'éthique et de discernement dans des situations sensibles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Représente positivement le Cégep dans ses interactions professionnelles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre – spécifique au poste (facultatif) :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre – spécifique au poste (facultatif) :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commentaires :					





2.6 CONTRIBUTIONS PERSONNELLES, POINTS FORTS ET AXES D'AMÉLIORATION

Cette section permet de mettre en valeur les qualités, compétences et réalisations de la personne employée qui ont eu un impact positif sur son travail, son équipe ou du Cégep, mais également les axes d'amélioration.

Catégorie	Description
Points forts de la personne employée, réalisations et apports significatifs :	
Axes d'amélioration :	





2.7 OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL ET BESOINS DE PERFECTIONNEMENT

En se basant sur les résultats de cette appréciation, les objectifs pour l'année à venir et les besoins exprimés par la personne employée, un plan de développement personnalisé sera élaboré (le cas échéant) conjointement par la personne employée et la personne supérieure immédiate. Ce plan vise à renforcer les compétences professionnelles de la personne employée et à soutenir son développement continu.

Compétences et comportements souhaités	Activités / Moyens (formation, mentorat, projet, etc.)	Date / Temps consacré





3. APPRÉCIATION GLOBALE

<input type="checkbox"/> A - Exceptionnelle :	La personne employée surpasse les objectifs et les attentes fixés. Sa performance contribue de façon significative au développement de l'organisation et de l'équipe.
<input type="checkbox"/> B - Pleinement satisfaisante :	La personne employée répond aux attentes fixées. Elle atteint les objectifs de façon constante et contribue au développement de l'organisation et de l'équipe.
<input type="checkbox"/> C - Partiellement satisfaisante :	La contribution de la personne employée répond en partie aux attentes fixées. Une amélioration est souhaitable. Un plan d'action et de l'accompagnement pourraient être requis si aucune amélioration visible ne se produit à court terme.
<input type="checkbox"/> D - Insatisfaisante :	La contribution de la personne employée est largement inférieure aux attentes fixées. Une amélioration à très court terme est exigée. Un plan d'action et de l'accompagnement sont requis.
Commentaires :	

SIGNATURES :

La personne employée :

Signature :

Date :

Cliquez ici pour entrer une date.

La personne supérieure immédiate :

Signature :

Date :

Cliquez ici pour entrer une date.

CONFIDENTIALITÉ

Tel qu'il est prévu à la *Politique d'appréciation du rendement et du développement professionnel du personnel de soutien et professionnel*, l'accès à l'appréciation globale du travail réalisé est limité à la personne employée, à la personne supérieure immédiate, à la Direction de service et à la personne responsable à la Direction des ressources humaines et des affaires corporatives. La Direction des ressources humaines et des affaires corporatives s'engage à assurer la confidentialité des appréciations.

N.B. La signature de la personne employée signifie uniquement qu'elle a pris connaissance du formulaire d'appréciation du rendement.

