



**POLYTECHNIQUE
MONTRÉAL**

UNIVERSITÉ
D'INGÉNIERIE

Document officiel diffusé par le
Secrétariat général

POLITIQUE D'ÉVALUATION DE RENDEMENT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE OU DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

ADOPTION (INSTANCE/AUTORITÉ)	DATE	RÉSOLUTION
Conseil d'administration	2021-12-15	CAD-1122-5741

AMENDEMENT(S) ET ABROGATION(S)		
Conseil d'administration	2024-09-19	CAD-1152-06

CLASSIFICATION	Ressources humaines
COTE	P-RH-3
ENTRÉE EN VIGUEUR	2024-09-19
RESPONSABLE DE L'APPLICATION	Secrétaire générale ou secrétaire général

HISTORIQUE
Les valeurs de Polytechnique, qu'on retrouve à l'Énoncé de principe, ont été mises à jour afin de refléter les valeurs approuvées par le Conseil d'administration le 25 avril 2024 dans le cadre de la planification stratégique 2024-2028.

TABLE DES MATIÈRES

1	Énoncé de principe	3
2	Objets	3
3	Processus d'évaluation	3
3.1	L'évaluation annuelle du rendement.....	3
3.2	L'évaluation de fin de mandat dans le cas d'un renouvellement de mandat	4
4	Bonis de performance (ou prime d'encouragement à la productivité)	4
5	Responsabilités	4
5.1	La Présidence du Conseil d'administration.....	4
5.2	La secrétaire générale ou le secrétaire général.....	5
6	Entrée en vigueur et modifications	5
	Annexe 1 – Questionnaire annuel d'évaluation du rendement.....	6

1 ÉNONCÉ DE PRINCIPE

La directrice générale ou le directeur général (ci-après « la ou le DG »), par son rôle et ses responsabilités en tant que dirigeant, est l'acteur principal de la mise en œuvre des orientations stratégiques de Polytechnique, de sa bonne administration et assure le lien entre le Conseil d'administration (ci-après le « Conseil ») et l'appareil administratif de Polytechnique. Il doit s'imprégner fidèlement, dans l'exercice de sa charge, des valeurs institutionnelles promues par Polytechnique, soit la collaboration, le dépassement, le leadership responsable et l'intégrité.

Considérant que l'une des plus importantes responsabilités du Conseil, sinon la plus importante, consiste à sélectionner la ou le DG, il s'ensuit que le Conseil a l'obligation de l'encadrer, d'apprécier sa performance, de gérer son rendement en fonction des attentes signifiées, de contrôler l'atteinte des résultats et de favoriser l'amélioration continue de ses compétences et de ses habiletés.

Le Conseil doit donc se doter d'un cadre d'évaluation et des outils afférents afin de s'assurer de la qualité et de la conformité de ses actions et de ses réalisations dans une perspective d'amélioration continue, en regard des attentes et objectifs fixés, dans le maintien d'un climat organisationnel motivant et positif.

2 OBJETS

La présente Politique a pour objet d'établir un cadre et des modalités de l'évaluation annuelle et de l'évaluation de fin mandat de la ou du DG.

Plus particulièrement, ce processus d'évaluation de la ou du DG se conçoit ainsi :

- amélioration continue de la performance ;
- appréciation de l'atteinte des résultats et notamment, en ce qui concerne les progrès à l'égard de l'atteinte des cibles de la planification stratégique ;
- transmettre une rétroaction sur ses actions ;
- faire le point sur le développement professionnel ainsi que sur les besoins en perfectionnement ;
- moment privilégié de dialogue, d'échanges, de rétroaction et de clarification des rapports et des attentes entre d'une part, le Conseil et la ou le DG et d'autre part, entre la Présidence du Conseil d'administration (ci-après « la Présidence ») et la ou le DG ;
- souligner les réalisations ;
- mise à jour, au besoin, de la description de fonctions, du profil et des compétences de la ou du DG.

Il s'agit d'un processus qui est mené de manière confidentielle, dans le parfait respect des personnes impliquées.

3 PROCESSUS D'ÉVALUATION

La présente Politique comprend deux processus distincts d'évaluation de la ou du DG, soit l'évaluation annuelle du rendement et l'évaluation de fin de mandat dans le cas d'un renouvellement.

3.1 L'évaluation annuelle du rendement

Une évaluation du rendement de la ou du DG est effectuée chaque année auprès des membres du Conseil, habituellement durant le mois de mai ou au terme de la dernière réunion d'exercice du

Conseil. Elle s'appuie principalement sur les critères d'évaluation et, subsidiairement, si applicables, sur les attentes spécifiques qui lui sont signifiées habituellement en début de mandat ou d'un exercice annuel.

La ou le DG participe à son évaluation en effectuant une auto-évaluation de son rendement sur la base du même questionnaire que celui qui est présenté aux membres.

Le questionnaire d'évaluation est reproduit à l'Annexe 1.

La ou le DG se voit communiquer les résultats de son évaluation annuelle par la Présidence lors d'une rencontre dans le mois qui suit la fin de l'exercice. Il peut commenter les résultats au moment où ils lui sont communiqués et demander à ce que lesdits commentaires soient transmis au Conseil au moment de communiquer les résultats à cette dernière instance. Toutes les présentations et les discussions au Conseil concernant le processus d'évaluation se tiennent à huis clos.

Selon les besoins, des attentes peuvent être signifiées à la ou le DG en début d'exercice à l'égard de situations particulières et faire l'objet, s'il y a lieu, d'une évaluation par la Présidence ou par les membres du Conseil, tel qu'il appert de la section 2 de l'Annexe 1.

3.2 L'évaluation de fin de mandat dans le cas d'un renouvellement de mandat

Une évaluation de fin de mandat est effectuée au plus tard au début du dixième (10^e) mois qui précède la fin de mandat de la ou du DG, lorsque celui-ci en sollicite le renouvellement conformément au *Règlement relatif à la nomination et au renouvellement de mandat de la directrice générale ou du directeur général de Polytechnique Montréal*.

La ou le DG élabore un rapport d'évaluation qui trace le bilan général de son mandat en fonction notamment des engagements initiaux à l'origine de celui-ci, de l'atteinte des cibles de la planification stratégique et des faits marquants de ses réalisations. Ce bilan est notamment conçu dans le but de permettre au Conseil d'apprécier les réalisations de la ou du DG durant son mandat et de fournir un éclairage utile au Conseil sur sa décision à venir de poursuivre ou non, avec un deuxième mandat, sous réserve des consultations et avis de la communauté polytechnicienne. Ledit rapport, après avoir été reçu par le Conseil, est présenté intégralement à la communauté dans le cadre des consultations lorsque la ou le DG sollicite un renouvellement de son mandat.

4 PRIME D'ENCOURAGEMENT À LA PRODUCTIVITÉ

Le Conseil peut instaurer un boni annuel de performance en regard de la performance de la ou du DG et de l'atteinte des objectifs qui lui sont communiqués et déterminer les critères d'attribution, le tout sous réserve de la Politique de rémunération des dirigeants de Polytechnique.

5 RESPONSABILITÉS

5.1 La Présidence du Conseil d'administration

La Présidence du Conseil est responsable de la présente Politique. Elle peut, au besoin, consulter le Comité de gouvernance et requérir son avis dans le cadre des processus d'évaluation.

La Présidence du Conseil consulte le Conseil lors de l'élaboration, le cas échéant, des attentes annuelles signifiées à la ou au DG, avant de les notifier à celui-ci.

5.2 La secrétaire générale ou le secrétaire général

La ou le secrétaire général(e) a la responsabilité de la mise en œuvre des processus prévus dans la présente Politique. Elle ou il rend compte, à cette fin à la Présidence du Conseil.

Elle ou il voit notamment, dans le cadre de l'évaluation annuelle, à l'administration des questionnaires, à leur mise à jour, à la compilation des réponses dans la plus stricte confidentialité et de l'anonymat des répondants. Après avoir procédé à la compilation des réponses au questionnaire, elle ou il transmet un rapport confidentiel à la Présidence du Conseil.

6 ENTRÉE EN VIGUEUR ET MODIFICATIONS

La présente Politique entre en vigueur au moment de son adoption par le Conseil ou à une date ultérieure établie par celui-ci.

Les modifications au questionnaire reproduites à l'annexe 1 n'ont pas pour effet de modifier la présente Politique. Elles peuvent être effectuées en tout temps par la Présidence, après avoir pris avis, au besoin, auprès de la ou du DG et du Conseil, sans qu'il soit requis de les approuver par résolution. Cependant, il doit être fait mention sur le questionnaire de la date des modifications, le cas échéant.

ANNEXE 1 – QUESTIONNAIRE ANNUEL D'ÉVALUATION DU RENDEMENT



**POLYTECHNIQUE
MONTRÉAL**
UNIVERSITÉ
D'INGÉNIERIE

**Politique d'évaluation de rendement
de la ou du directeur général(e)**

**Questionnaire annuel d'évaluation de rendement
ANNÉE XXXX-XXXX**

Directives

1. Ce questionnaire comporte deux sections, soit celle du questionnaire et celle, si applicable, sur les attentes spécifiques qui ont été signifiées à la directrice générale ou au directeur général pour l'exercice XXXX-XXXX.
2. Veuillez cocher la case représentant le mieux votre évaluation pour chacune des actions décrites. Au besoin, vous pouvez ajouter des volets non couverts dans l'espace « commentaires additionnels ».
3. Ce questionnaire est administré par le Secrétariat général, sous la responsabilité de la Présidence, en conformité avec la *Politique d'évaluation de rendement de la directrice générale ou du directeur général*. Il est présenté en format électronique.
4. L'anonymat des répondants est garanti. Une fois complété, les membres doivent déposer le questionnaire sur le site protégé www.XXX.polymtl.ca selon les modalités qui y sont indiquées. La date limite pour le déposer est le XXXX-XX-XX.
5. Les réponses sont compilées par le Secrétariat général et transmises à la Présidence du Conseil.
6. Le Secrétariat général procède à la destruction des questionnaires au terme de la présentation des résultats au Conseil par la Présidence.

SECTION 1

<i>Pour chacun des énoncés qui suivent, comment évaluez-vous la performance de la ou du directeur général(e) de l'institution ?</i>		5. Exceptionnelle bien au-delà des attentes	4. Au-delà des attentes	3. Attentes rencontrées	2. En deçà des attentes	1. Problématique, demande un correctif	0. Ne. sait pas
1. Planification stratégique : la ou le directeur général(e) ...							
A	Respecte les orientations du Plan stratégique et les valeurs institutionnelles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B	Fait la promotion du Plan auprès de la communauté	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C	Déploie le plan de manière pragmatique et s'ajuste rapidement aux modifications de l'environnement de l'institution	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Administration générale : respect des objectifs et leadership. La ou le directeur général(e) ...							
A	Gère respectueusement le personnel de l'institution (écoute, esprit d'équipe, climat de travail)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B	Se conforme aux objectifs budgétaires et aux politiques en vigueur dans l'institution	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C	Se préoccupe de la modernisation des processus administratifs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
D	Assure le déploiement et l'encadrement des initiatives philanthropiques et y prend part de manière soutenue	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Enseignement et recherche : développement et promotion. La ou le directeur général(e)...							
A	Se préoccupe de la qualité, de l'évolution et de l'adaptation des programmes d'études et des activités de recherche et de leur renforcement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B	Se soucie du niveau de service aux étudiants et de la qualité de l'expérience étudiante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C	Se préoccupe des aspects EDI, de l'excellence et de la multidisciplinarité au sein du corps professoral et de l'équipe de direction, et de la relève	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Relations internes : La ou le directeur général(e) entretient des relations harmonieuses et efficaces avec ...							
A	Le Conseil d'administration et ses Comités	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B	Les instances académiques et départementales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C	Les syndicats et les associations	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Relations externes : La ou le directeur général(e) fait preuve d'initiative pour soutenir la réputation de l'institution et la confiance envers elle auprès des ...							
A	des ministères clés au plan fédéral et provincial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B	des partenaires universitaires du campus et hors campus, des milieux socio-économiques et des réseaux d'influence	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C	des partenaires universitaires internationaux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
D	des diplômés et de la Fondation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

COMMENTAIRES ADDITIONNELS :

SECTION 2 (optionnelle)

Attentes spécifiques qui ont été signifiées, le cas échéant, à la ou au directeur général(e) pour l'exercice XXXX-XXXX

<i>Pour chacun des énoncés qui suivent, comment évaluez-vous la performance de la ou du directeur général(e) de l'institution ?</i>		5. Exceptionnelle bien au-delà des attentes	4. Au-delà des attentes	3. Attentes rencontrées	2. En deçà des attentes	1 Problématique, demande un correctif	0. Ne. sait pas
A	(Description de l'attente)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B	(Description de l'attente)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>