

SUPERVISION

Le présent outil de gestion du rendement fournit un processus et un modèle pour mener des évaluations du rendement des employés dans la famille d'emplois **Supervision**. Il inclut une sélection d'exemples d'objectifs de rendement pour les compétences comportementales ainsi que les niveaux de qualification en rapport avec le profil de compétences proposé.

Bien que cet outil constitue un modèle ou guide d'initiation utile, il se peut qu'il ne représente pas exactement les compétences requises pour le poste que vous évaluez.

Pour évaluer et réviser l'outil pour l'adapter à votre organisation :

1. Passez en revue l'outil pour déterminer si le profil de compétences proposé est pertinent.
2. Adaptez-le au besoin pour qu'il corresponde à la description de poste et à votre organisation.
3. Examinez les compétences comportementales en vue de cerner les compétences et les niveaux de qualification que vous devez modifier pour obtenir une représentation plus exacte. Le rapport sur les compétences comportementales résume les étapes suivies pour cerner les compétences correspondant aux différents profils.

Un profil de compétences professionnelles comprend uniquement les compétences essentielles pour l'emploi ciblé, et non celles qu'il est « bon » de posséder (p. ex. les compétences qui ne sont pas essentielles à la réalisation du travail). Il est en outre préférable que chaque profil compte au plus 12 compétences.

Il arrive parfois que les compétences en rapport avec les objectifs de rendement ne soient pas toutes définies à l'étape de planification. Il est possible d'en ajouter d'autres au besoin. Chaque objectif de rendement est généralement lié à une ou plusieurs compétences.

Afin de vous aider à planifier l'examen initial, des objectifs de rendement sont fournis à titre d'exemples. Ces objectifs se rapportent aux compétences de chacun des profils d'emplois.

Assurez-vous que toutes les évaluations du rendement soient faites conformément aux politiques et procédures de l'organisation.

****CONFIDENTIEL LORSQUE REMPLI****

Outil de gestion du rendement pour des postes en supervision

Titre du poste :

Nom de l'employé :

Nom et titre du gestionnaire :

Période d'évaluation de (mois/année) à (mois/année) :

Date de l'évaluation (jour/mois/année) :

Liste de contrôle des activités de préparation

- Passer en revue la description d'emploi afin de cerner les exigences et les compétences relatives au poste visé.
- Examiner les résultats de l'évaluation précédente, si disponibles.

Profil de compétences proposé

Famille d'emplois	Exemples de titres de postes
Supervision	superviseur clinique, superviseur non clinique, conseiller en chef, conseiller principal, gestionnaire, coordonnateur

Compétences requises	Niveau de qualification
Adaptabilité et flexibilité	3
Apprentissage continu	3
Autogestion de la santé	3
Communication efficace	3
Créativité et innovation	3
Diversité et réceptivité culturelle	3
Éthique et professionnalisme	3
Habiletés interpersonnelles	3
Leadership	3
Orientation service à la clientèle	3
Planification et organisation	3
Raisonnement analytique et prise de décisions	3
Soutien au développement des autres	3
Travail d'équipe et coopération	3

Comment utiliser ce formulaire?

PLANIFICATION INITIALE : Au début du cycle de rendement (p. ex. la date d'entrée en fonction de l'employé ou peu après)

Le gestionnaire et l'employé se rencontrent pour discuter et convenir des objectifs de rendement principaux et des compétences connexes pour la période d'évaluation.

- Les objectifs de rendement peuvent être liés à des tâches ou à des activités ou axés sur des compétences (voir la partie A : Planification et évaluation du rendement).
- Dans la plupart des cas, on peut établir un lien entre les objectifs de rendement (« quoi ») retenus et les compétences particulières requises pour les réaliser (« comment »).
- S'il s'agit de la première année qu'une évaluation de rendement est menée, il se peut que le gestionnaire et l'employé ne puissent identifier aucun besoin en matière d'apprentissage ou de perfectionnement à ce stade; ils peuvent toutefois discuter des besoins éventuels en se basant sur les préoccupations de l'employé relativement à son perfectionnement.
- Si une évaluation de rendement a déjà été menée précédemment, le gestionnaire et l'employé confirmeront les besoins en matière d'apprentissage et de perfectionnement relevés à la fin du cycle d'évaluation précédent.



ÉVALUATION PROVISOIRE : Pendant le cycle (p. ex. évaluation à six mois)

Le gestionnaire et l'employé se rencontrent pour évaluer les progrès effectués vers la réalisation des objectifs de rendement et pour commencer à répertorier les domaines de perfectionnement. En outre, des évaluations formelles peuvent être menées au besoin tout au long du cycle, p. ex. lorsque le gestionnaire ou l'employé change de poste, si d'importants changements sont apportés au poste ou à la fin d'une étape clé.

- Il peut être nécessaire d'adapter les objectifs de rendement si le travail ou les priorités ont changé depuis le début du cycle (voir la partie A : Planification et évaluation du rendement).
- S'il s'agit de la première année qu'une évaluation de rendement est menée, le gestionnaire et l'employé peuvent commencer à identifier les besoins en matière d'apprentissage et de perfectionnement (voir la partie B : Apprentissage et perfectionnement).
- Si une évaluation a déjà été menée précédemment, le gestionnaire et l'employé passent en revue les accomplissements de l'employé par rapport au plan d'action jusqu'à présent et l'adaptent au besoin (voir la partie B : Apprentissage et perfectionnement).



ÉVALUATION FINALE : À la fin du cycle (date d'entrée en fonction de l'employé ou peu après)

Le gestionnaire et l'employé se rencontrent pour discuter de l'évaluation finale des objectifs de rendement.

- Consigner le rendement de l'employé pour chaque compétence requise (voir la partie A : Planification et évaluation du rendement).
- Pour chaque objectif, le gestionnaire et l'employé analysent dans quelle mesure les objectifs ont été atteints. Ces renseignements sont consignés dans la partie « Résultats ».
- Dans la partie « Note », l'employé et le gestionnaire utilisent le barème de notation fourni sur la même page pour évaluer les résultats.
- S'il s'agit de la première année qu'une évaluation de rendement est menée, le gestionnaire et l'employé collaborent pour identifier les besoins en matière d'apprentissage et de perfectionnement ainsi que le plan d'action requis pour le prochain cycle d'évaluation (voir la partie B : Apprentissage et perfectionnement). Les efforts devraient être axés sur les besoins en apprentissage les plus urgents (p. ex. jusqu'à cinq domaines de perfectionnement).
- Si une évaluation a déjà été menée précédemment, le gestionnaire et l'employé passent en revue les accomplissements de l'employé par rapport au plan d'action de l'année précédente (voir la partie B : Apprentissage et perfectionnement).



SIGNATURE : À la fin du cycle (à la date d'entrée en fonction de l'employé)

- Le gestionnaire prépare l'évaluation et l'examen sommaire finaux et passe en revue les résultats avec l'employé (voir la partie C : Évaluation finale).
- Le gestionnaire et l'employé déterminent et acceptent ensemble un plan d'action afin d'améliorer le rendement et les résultats de l'employé, ce qui inclut les mesures à prendre par le gestionnaire et l'employé (voir la partie C : Évaluation finale).
- L'employé donne des commentaires sur son rendement au cours du cycle d'évaluation et sur les résultats de l'évaluation (voir la partie C : Évaluation finale).
- Le formulaire original est rempli puis placé dans le dossier de l'employé aux Ressources humaines, et le gestionnaire en remet une copie à l'employé.

PARTIE A : Planification et évaluation du rendement				
Compétences connexes	Exemples d'objectifs de rendement	Résultats atteints	Note	
			Emp.	Gest.
Planification et organisation Habilités interpersonnelles	1. Gérer une charge de travail convenue et fournir des services spécialisés d'évaluation et d'intervention pour répondre aux besoins de traitement des 14 à 18 ans. Présenter un rapport mensuel sur ma charge de travail.			
Soutien au développement des autres Apprentissage continu Autogestion de la santé	2. Trouver des programmes de formation sur le traitement à la méthadone, les organiser et les perfectionner au cours des 12 prochains mois.			
Orientation service à la clientèle Raisonnement analytique et prise de décisions Éthique et professionnalisme	3. Contrôler, évaluer et améliorer la norme de prestation des services offerts dans les programmes de traitement contre l'alcoolisme et la toxicomanie pour répondre à des normes de soins convenues, tel qu'indiqué dans les politiques. Présenter des évaluations à mon superviseur au terme de chaque cours.			
Raisonnement analytique et prise de décisions	4. Faire un examen mensuel des sondages sur la satisfaction de la clientèle. Faire des recommandations pour améliorer le programme après consultation avec l'équipe.			

Compétences connexes	Exemples d'objectifs de rendement	Résultats atteints	Note	
			Emp.	Gest.
Leadership Travail d'équipe et coopération Habiletés interpersonnelles Communication efficace	5. Tenir tous les mois des réunions de supervision clinique avec chaque employé pour examiner sa charge de travail. Animer les réunions d'équipe mensuelles.			
Diversité et réceptivité culturelle Communication efficace	6. Organiser tous les trois mois des rencontres entre les employés et un Aîné/guérisseur autochtone pour les sensibiliser à cette culture et améliorer la prestation de services.			
Communication efficace Planification et organisation Soutien au développement des autres Apprentissage continu	7. Tenir une conférence-midi sur la gestion des courriels d'ici la fin mai pour apprendre comment gérer efficacement les courriels et les fichiers.			
Adaptabilité et flexibilité Orientation service à la clientèle Créativité et innovation Communication efficace	8. Gérer l'horaire de travail pour assurer une prestation continue de services tout au long de l'année.			

Compétences connexes	Exemples d'objectifs de rendement	Résultats atteints	Note	
			Emp.	Gest.
Éthique et professionnalisme Soutien au développement des autres Planification et organisation	9. Organiser des ateliers en équipe sur les doubles relations, d'ici le 30 juin.			
Créativité et innovation Soutien au développement des autres Communication efficace Habiletés interpersonnelles	10. Cerner les préoccupations de l'équipe, animer efficacement des séances de remue-méninges et en alterner l'animation entre les employés pour accroître leurs aptitudes.			
Autogestion de la santé Soutien au développement des autres Créativité et innovation Adaptabilité et flexibilité Habiletés interpersonnelles	11. M'assurer que mes employés gèrent bien leur temps supplémentaire et prennent leurs congés avant la fin de l'année.			

PARTIE B : Apprentissage et perfectionnement

Domaines de perfectionnement	Plan d'action / Options de perfectionnement	Date d'achèvement prévue	Résultats

Partie C : Examen sommaire et évaluation globale

- Après avoir analysé les parties A et B, le gestionnaire rédige des commentaires sommaires sur le rendement global de l'employé pendant la période d'évaluation et attribue une note à son rendement.
- L'employé et le gestionnaire conviennent d'un plan d'action commun, en consignant les mesures à prendre de part et d'autre pour réaliser les résultats souhaités (y compris l'allocation de fonds, de temps et de ressources au besoin).
- L'employé prend des notes sur les commentaires sommaires sur son rendement et le processus d'évaluation s'il le souhaite.
- Le gestionnaire et l'employé signent l'évaluation.

4	Dépasse les attentes A dépassé les exigences liées à la plupart des éléments d'objectifs importants.
3	Répond aux attentes A rempli les exigences et répond aux objectifs de rendement dans les normes pour le poste évalué.
2	En progression A rempli certaines exigences liées aux objectifs. On observe des progrès pour la majorité des exigences liées aux objectifs.
1	Amélioration requise N'a pas atteint les objectifs dans tous ou la plupart des aspects. Le rendement est inférieur au niveau exigé et doit être amélioré.

Évaluation globale	<input type="checkbox"/> Amélioration requise <input type="checkbox"/> En progression <input type="checkbox"/> Répond aux attentes <input type="checkbox"/> Dépasse les attentes		
Commentaires/ résumé du gestionnaire			
Plan d'action commun			
Commentaires de l'employé			
Signature de l'employé	Signature du gestionnaire	Date (jj/mm/aa)	

REMARQUE : En signant ici, l'employé atteste avoir pris connaissance des résultats et en avoir discuté avec le gestionnaire.