

N° de la version	Description du/des changements	Entrée en vigueur
1	Publication initiale	2017-02-22
2	Révision complète	2025-06-18
3	Révision	2026-09-30

Objet

Établir un processus rigoureux, transparent et aligné avec les responsabilités du Comité de la performance et du développement de la haute direction (CPDHD), afin d'évaluer annuellement le rendement de la direction générale en fonction du cadre d'alignement stratégique et de performance.

Portée

La présente politique s'applique à l'évaluation annuelle du rendement de la direction générale par le conseil d'administration, y compris l'établissement des objectifs organisationnels prioritaires, le processus d'autoévaluation, le rôle du CPDHD et les recommandations relatives à la rémunération.

La présente politique fait partie de la série de politiques sur le lien entre le conseil et ses cadres délégués et doit être lue conjointement avec la Politique 2.1 – Délégation à la direction générale et la Politique 2.3 – Surveillance du rendement de la direction générale.

Principes directeurs

2.5.0 L'évaluation annuelle du rendement de la direction générale est basée sur :

- les objectifs organisationnels prioritaires, alignés à la planification stratégique et au plan opérationnel de l'organisation, visant l'amélioration des programmes et des activités des services de soutien, des services administratifs ainsi que des programmes cliniques, incluant la prestation des services ;
- les critères définis dans la grille d'évaluation de la performance de la direction générale ;
- la conformité avec les politiques du conseil sur les fins et à l'intérieur des limites établies dans les politiques du conseil sur les contraintes exécutives.

Politique

2.5.1 Le conseil d'administration s'assurera qu'un processus efficace est mis en place pour l'évaluation annuelle du rendement de la direction générale en fonction des éléments suivants :

- Réviser les priorités stratégiques et le plan opérationnel pour l'année en cours ;
- Discuter des possibilités d'amélioration à la haute direction ;
- Discuter des plans et priorités futurs.

2.5.2 Le conseil d'administration délègue au CPDHD la supervision du processus d'évaluation du rendement de la direction générale. Ce comité est responsable de :

- développer les objectifs de performance de la direction générale et les recommander au conseil pour approbation ;
- conduire l'évaluation annuelle du rendement de la direction générale, incluant des discussions avec la direction générale ;
- formuler des recommandations au conseil quant aux résultats de l'évaluation et à la rémunération annuelle (incluant la bonification) ;
- soutenir la planification de la relève de la direction générale.

2.5 Évaluation du rendement de la direction générale
Lien entre le Conseil-Direction générale et le Conseil-Médecin chef

Processus d'évaluation

2.5.3 Le processus d'évaluation comprendra les étapes suivantes :

- a) À l'automne, dans le cadre de la retraite annuelle du conseil d'administration, la direction générale présente l'état d'avancement des priorités en cours et propose les priorités organisationnelles pour l'année suivante. Le conseil fournira ses suggestions et commentaires.
- b) En janvier ou février, la direction générale présentera la version finale des objectifs organisationnels pour approbation au conseil d'administration.
- c) En mars, le CPDHD revoit les priorités proposées par la direction générale, en lien avec les plans stratégiques et opérationnels, y compris le Plan d'amélioration de la qualité (PAQ) par l'entremise du Comité de la qualité et le budget par l'entremise du Comité des finances et de la planification. Le CPDHD formule ses recommandations au conseil.
- d) L'approbation du plan complet aura lieu lors de la réunion du conseil du mois de mars, afin que le plan et le budget soient prêts pour le 1er avril, marquant le début du nouvel exercice financier.

2.5.4 Les priorités annuelles et les plans d'action proposés par la direction générale seront alignés, le cas échéant, avec le Plan opérationnel corporatif et le Plan d'amélioration de la qualité. Ils sont également reliés aux cinq orientations stratégiques et aux douze priorités du Plan stratégique.

2.5.5 À la fin de l'exercice financier, la direction générale présentera au CPDHD un document d'auto-évaluation décrivant les accomplissements par rapport au plan approuvé par le conseil ainsi que toute autre réalisation qu'il désire présenter. De plus, il couvrira les points concernant la grille d'évaluation.

2.5.6 Le CPDHD peut recueillir des renseignements supplémentaires sur chacune des composantes de l'évaluation (c.-à-d. rapports de conformité, rapport annuel du PAQ, etc.) selon ce qui a été convenu avec la direction générale. Le CPDHD sollicitera les commentaires des membres du conseil d'administration concernant les points d'évaluation de la grille.

2.5.7 Le CPDHD examinera les renseignements reçus et confirmera la note accordée aux résultats de l'auto-évaluation de la performance. Le CPDHD préparera un rapport d'évaluation pour approbation par le conseil d'administration.

2.5.8 En cas de désaccord, le président du CPDHD ou le comité dans son ensemble, discutera des résultats de l'évaluation avec la direction générale.

2.5.9 Par la suite, le CPDHD présentera au conseil d'administration, lors de la réunion d'avril ou de mai, un rapport ainsi que des recommandations concernant le rendement de la direction générale et le taux de bonification.

Définitions

Contraintes exécutives : Politiques du conseil encadrant les limites dans lesquelles la direction générale doit opérer pour atteindre les fins.

CPDHD (Comité de la performance et du développement de la haute direction) : Comité du conseil d'administration responsable de superviser l'évaluation du rendement de la direction générale et du médecin chef, de recommander les objectifs de performance et de formuler les recommandations liées à la rémunération.

2.5 Évaluation du rendement de la direction générale

Lien entre le Conseil-Direction générale et le Conseil-Médecin chef

Fins du conseil : Orientations stratégiques définies par le conseil d'administration, décrivant les résultats attendus pour les patients, les familles et la communauté.

Grille d'évaluation de la performance de la direction générale : Outil structuré utilisé pour évaluer la performance de la direction générale selon des critères qualitatifs et quantitatifs.

Objectifs organisationnels prioritaires : Objectifs clés identifiés pour l'année en cours, alignés à la stratégie globale de l'HGH.

Plan d'amélioration de la qualité (PAQ) : Document annuel qui identifie les priorités en matière de qualité des soins et de sécurité des patients, soumis à l'approbation du conseil.

Plan opérationnel corporatif : Plan qui détaille les activités annuelles nécessaires à la mise en œuvre de la planification stratégique.

Plan stratégique de l'HGH : Document définissant la vision, la mission, les valeurs et les orientations stratégiques pour une période donnée.

Règlements administratifs de l'HGH : Document officiel qui encadre le fonctionnement, les pouvoirs, les responsabilités et la structure du conseil d'administration ainsi que la gouvernance de l'HGH.

Références

- ❖ *Loi sur les hôpitaux publics, L.R.O. 1990, chap. P.40, et Règlement 965*
- ❖ *Loi de 2010 sur l'excellence des soins pour tous, L.O. 2010, chap. 14*
- ❖ *Loi de 2010 sur la responsabilisation du secteur parapublic, L.O. 2010, chap. 25*
- ❖ *Loi de 2014 sur la rémunération des cadres du secteur parapublic, L.O. 2014, chap. 13*
- ❖ *Règlements administratifs de l'HGH (26 juin 2024), articles 8.7 et 12.2*
- ❖ *Termes de référence des comités du conseil d'administration*
- ❖ *Guide to Good Governance (OHA), 4e éd. — chapitre 3 (Supervision de la haute direction)*
- ❖ *Agrément Canada – Normes de gouvernance (HSO A1001:2022) — normes 3.4.2, 3.4.3*
- ❖ *Grille d'évaluation de la performance de la direction générale (annexe B)*
- ❖ *Politique 2.1 – Délégation à la direction générale*
- ❖ *Politique 2.3 – Surveillance du rendement de la direction générale*
- ❖ *Politique 3.8 – Remplacement d'urgence de la direction générale et plan de relève à long terme*
- ❖ *Politique 4.0 – Orientations stratégiques du conseil d'administration*
- ❖ *Plan stratégique 2025-2029*
- ❖ *Plan d'amélioration de la qualité*

2.5 Évaluation du rendement de la direction générale
Lien entre le Conseil-Direction générale et le Conseil-Médecin chef

Annexe A – Calendrier du processus d'évaluation annuel de la direction générale

Période	Étape	Responsable(s)
Septembre / Octobre	Présentation par la direction générale de l'état d'avancement des priorités en cours et des propositions de priorités pour l'année suivante, dans le cadre de la retraite du conseil d'administration.	Direction générale Conseil d'administration
Janvier ou février	Présentation de la version finale des objectifs organisationnels prioritaires pour approbation.	Direction générale Conseil d'administration
Mars	Révision des priorités par le CPDHD (en lien avec le plan stratégique, le PAQ et le budget). Formulation des recommandations au conseil.	CPDHD Comités de la qualité Comité des finances et de la planification
Mars (réunion du CA)	Approbation finale du plan et du budget pour l'année financière débutant le 1er avril.	Conseil d'administration
Avril / Mai	Présentation par le CPDHD au conseil : rapport d'évaluation, recommandations sur la performance et la bonification.	CPDHD Conseil d'administration
Mars à mai	Collecte des commentaires des membres du conseil, analyse de l'autoévaluation du DG, obtention de documents de soutien (rapports de conformité, PAQ, etc.).	CPDHD
Fin de l'année financière	Soumission de l'autoévaluation de la direction générale, incluant les réalisations par rapport au plan approuvé et la grille d'évaluation.	Direction générale CPDHD
En cas de désaccord	Discussion entre le CPDHD (ou son président) et la direction générale sur les résultats de l'évaluation.	CPDHD Direction générale

2.5 Évaluation du rendement de la direction générale

Lien entre le Conseil-Direction générale et le Conseil-Médecin chef

Annexe B – Grille d'évaluation de la performance de la direction générale

La grille suivante est utilisée par le Conseil d'administration pour évaluer annuellement la performance de la direction générale. Chaque critère est accompagné d'un espace pour commentaires afin de permettre une rétroaction qualitative.

Critères	Commentaires
1. Leadership	
1.1. Pensée stratégique avérée	
1.2. Créatif et résolu	
1.3. Relations avec le conseil - culture de non surprise	
1.4. Crédibilité et intégrité incontestables	
1.5. Haute direction - élaboration de plans opérationnels	
2. Gestion de la qualité et des opérations	
2.1. Résultats en matière de qualité et de services et de sécurité des patients - par rapport au plan	
2.2. Incorpore l'expérience patients dans toutes les opérations	
2.3. Processus de qualité	
2.4. Utilisation des ressources	
2.5. Contrôles administratifs	
3. Gestion financière	
3.1. Coûts d'exploitation - par rapport au plan	
3.2. Information financière	
3.3. Réserves de capitaux et planification	
3.4. Gestion des risques	
3.5. Génération de revenus - Développement des marchés	

2.5 Évaluation du rendement de la direction générale

Lien entre le Conseil-Direction générale et le Conseil-Médecin chef

4. Gestion des talents	
4.1. Développement de l'équipe de direction - planification de la relève	
4.2. Cascade des objectifs - LEM	
4.3. "Rounding" du personnel par le leadership	
4.4. Modèle agissant avec ténacité et résilience	
4.5. Motivation et communication ascendantes et descendantes	
4.6. Acquiert et garde le respect des employés, du personnel médical, des bénévoles et du CA	
4.7. Attirer et retenir les membres du personnel	
4.8. Relations de travail	
5. Gestion des relations	
5.1. Personnel médical	
5.2. Bailleurs de fonds et ministère	
5.3. Leaders communautaires et communautés	
5.4. Média	
5.5. Autres organisations et partenaires	