

Appréciation de la contribution en emploi (ACE) des employés		
Direction responsable DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES ET DU DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL ET DE L'APPRENTISSAGE (DRHDOA)	Émis	2017-06-01
Expéditeur Service du développement organisationnel et du leadership	Entrée en vigueur	2017-06-01
Destinataires Tous les gestionnaires	Révisé	2026-07-08

1. Pourquoi est-ce important de réaliser le processus d'ACE de façon régulière?

Le processus d'ACE est un puissant levier de mobilisation et de développement des compétences du personnel, en plus d'être un moyen concret pour aligner les performances individuelles sur les objectifs organisationnels.

Ce processus constitue également une exigence de la démarche organisationnelle d'agrément.

L'ACE est un moment privilégié pour faire le point sur l'apport de l'employé à l'organisation et son rendement au travail. Il permet de clarifier les attentes et d'établir des objectifs pour l'année qui vient, en plus de s'entendre sur les moyens à privilégier pour progresser et permettre le développement professionnel des employés. C'est également un temps opportun pour offrir de la reconnaissance à l'employé, discuter de son plan de carrière, de ses aspirations et de ses besoins de formation.

2. À quel moment doit-on procéder à l'ACE de nos employés?

Les rencontres d'ACE peuvent être réalisées à tout moment durant l'année. La comptabilisation aux fins de statistiques se fait sur la base de l'année financière, soit du **1er avril au 31 mars de chaque année**.

3. À quelle fréquence doit-on procéder à l'ACE de nos employés?

Chaque employé doit bénéficier d'une rencontre d'ACE **une fois aux deux ans**, au minimum. Pour les personnes œuvrant au sein d'une équipe de moins de 20 personnes, ainsi que pour les personnes ayant une fonction d'encadrement professionnel, l'ACE doit être réalisée **une fois par année**.

Questionnaire – Appréciation de la contribution en emploi (ACE) des employés

4. Quels outils sont à notre disposition et où se trouvent-ils?

Les outils d'ACE diffèrent pour les employés, toutes catégories confondues, et ceux ayant un rôle d'assistant aux chefs (ex. ASI, ICASI, SAC...), puisque les compétences à évaluer sont différentes. Voici les outils mis à votre disposition sur la **page Intranet « Réaliser l'appréciation de la contribution de mes employés »**, dans la section réservée aux gestionnaires :

Employés

- Formulaire d'ACE - employés (*nouvelle version simplifiée)
- Guide pour l'employé
- Guide pour le supérieur immédiat

Employés assistant aux chefs

- Formulaire d'ACE – assistant aux chefs
- Guide pour assistants aux chefs
- Guide pour le supérieur immédiat

5. Pourquoi n'existe-t-il pas une version simplifiée également pour les assistants aux supérieurs immédiats et pour les cadres ?

Le formulaire pour les personnes occupant un rôle d'assistant aux supérieurs immédiats ainsi que la démarche d'ACE des cadres seront révisés au courant de l'année 2023-2024. Une adéquation avec le cadre de référence lié à l'encadrement professionnel doit être réalisée ainsi qu'une adéquation avec les profils de compétences spécifiques aux cadres.

6. Comment les profils de compétences spécifiques aux familles d'emploi peuvent-ils être évalués dans le cadre de l'ACE ?

Le processus d'ACE organisationnel permet d'évaluer les compétences générales requises pour les employés au sein de l'organisation et il n'inclut pas les compétences techniques, professionnelles ou cliniques propres à chaque discipline. Pour compléter l'évaluation en regard des compétences spécifiques à l'emploi, différentes options s'offrent à vous :

1. Dans tous les formulaires, utiliser la compétence « Habiletés techniques et professionnelles » sous compétences transversales et/ou « compétences spécifiques au milieu » sous compétences optionnelles, afin d'évaluer ou d'apporter des commentaires sur des aspects spécifiques à l'emploi;
2. Dans tous les formulaires, utiliser les sections « Bons coups / forces » et/ou « Compétences à développer » à la fin pour aborder des compétences spécifiques à l'emploi;
3. Explorer les évaluations complémentaires disponibles basées sur les profils découlant des familles d'emploi.
 - PAB, infirmières auxiliaires, infirmières et infirmières cliniciennes, externes, PAB, CEPAB, CEPI, ASSS et ADS : Consultez le référentiel de compétence disponible sur la page [DSIEU - volet conseil - qualité et évolution de la pratique](#).
 - Professionnels : consultez le [cadre de référence sur les profils de compétences pour employés de catégorie 4](#) produit par la DSMREU.
 - Consultez aussi les outils découlant du cadre de référence en matière d'[encadrement professionnel](#), comprenant notamment un gabarit de plan d'encadrement d'équipe ou individuel.

Questionnaire – Appréciation de la contribution en emploi (ACE) des employés

7. Est-ce obligatoire d'indiquer une cote pour chaque élément ?

Non. L'utilisation de l'échelle de cotation pour chaque élément est optionnelle. Elle facilite toutefois l'évaluation du niveau de maîtrise de chacune des compétences, valeurs ou responsabilités. Dans le formulaire d'ACE simplifié pour les employés, vous avez également la possibilité d'utiliser la cote « N/A » si le critère est non évalué à ce jour ou non applicable.

Par ailleurs, dans tous les formulaires, vous devez **obligatoirement indiquer une cote pour l'évaluation globale**, située à la fin du formulaire.

8. Pourquoi demander à l'employé de s'autoévaluer?

L'étape d'auto-évaluation est une occasion pour l'employé de s'impliquer dans la démarche. La participation de l'employé lui permettra par ailleurs de se préparer aux échanges favorisant ainsi une rencontre plus interactive.

Nous vous suggérons de demander à l'employé de s'autoévaluer au moins 2 semaines avant la date de la rencontre afin de lui laisser suffisamment de temps pour se préparer.

9. Combien de temps devrait durer une rencontre normale avec un employé?

Vous pouvez prévoir entre 30 et 60 minutes pour la rencontre.

10. Une fois la rencontre réalisée, à qui doit-on remettre le formulaire? Doit-on en conserver une copie?

Les formulaires d'ACE périodiques complétés (tout comme les évaluations de probation) doivent être numérisés et acheminés par courriel à sdol.cisssmo16@ssss.gouv.qc.ca. Dans tous les cas, vous devez conserver la copie originale du document.

11. Où sont consignés les ACE des employés ?

L'ACE est consigné dans le dossier de l'employé. Il est également enregistré dans le système SAGE pour fins de consultation par le supérieur immédiat (lorsque l'application SAGE sera déployée sur le poste des gestionnaires) et pour fins de redditions de comptes.

Les évaluations de mi-probation et de fin probation sont également consignées au dossier de l'employé et dans le système SAGE à compter du 1^{er} avril 2023.

12. Est-ce que le taux de complétion des ACE est suivi par l'organisation?

Oui. L'actualisation du processus d'ACE est suivie périodiquement par le service du développement organisationnel et du leadership, pour en assurer la conformité. Un rapport Power BI est également mis à la disposition de tous les gestionnaires.

Questionnaire – Appréciation de la contribution en emploi (ACE) des employés

13. À qui puis-je m'adresser si j'ai besoin d'accompagnement en lien avec la démarche?

Si vous avez besoin d'accompagnement dans cette démarche, vous pouvez communiquer avec l'agente de gestion du personnel du service du développement organisationnel et du leadership attiré à votre direction par courriel à sdol.cisssmo16@ssss.gouv.qc.ca

14. Doit-on nécessairement avoir une autorité hiérarchique sur l'employé pour réaliser son ACE ? Par exemple, dans mon service, un conseiller-cadre exerce une autorité fonctionnelle sur l'équipe. Qui doit réaliser l'exercice ?

Le supérieur immédiat, en tant qu'autorité hiérarchique, doit impérativement être impliqué dans le processus. Toutefois, si le conseiller-cadre est la personne qui suit l'employé au quotidien, il peut mener l'ACE, idéalement en collaboration avec le supérieur immédiat.

Si la présence du supérieur immédiat lors de la rencontre d'ACE est impossible, il devra néanmoins être informé des conclusions de l'appréciation et apposer sa signature sur le formulaire complété.