

# Collège **A**huntsic

RECUEIL DES  
RÈGLES DE GESTION

**POLITIQUE RELATIVE  
À L'APPRÉCIATION  
DU PERSONNEL  
PROFESSIONNEL ET  
DU PERSONNEL DE SOUTIEN**

**(PO-13)**

## RECUEIL DES RÈGLES DE GESTION

### **POLITIQUE RELATIVE À L'APPRÉCIATION DU PERSONNEL PROFESSIONNEL ET DU PERSONNEL DE SOUTIEN**

**(PO-13)**

Adoptée par le Conseil d'administration le 15 juin 2006

---

Amendée le 28 février 2013

## TABLE DES MATIÈRES

PRÉAMBULE .....	1
ARTICLE 1.00 – CHAMP D’APPLICATION.....	1
ARTICLE 2.00 – DÉFINITION .....	1
ARTICLE 3.00 – PRINCIPES .....	2
ARTICLE 4.00 – VALEURS .....	3
ARTICLE 5.00 – LES OBJECTIFS VISÉS PAR L’APPRÉCIATION DU PERSONNEL .....	3
ARTICLE 6.00 – LES FACTEURS SUR LESQUELS PORTE L’APPRÉCIATION.....	4
ARTICLE 7.00 – LA DÉMARCHE D’APPRÉCIATION.....	4
ARTICLE 8.00 – DROIT DE RÉPLIQUE.....	5
ARTICLE 9.00 – LA CONSERVATION ET L’ACCÈS À LA FICHE D’APPRÉCIATION .....	5
ARTICLE 10.00 – SUITE À L’APPRÉCIATION .....	5
ARTICLE 11.00 – RESPONSABLE DE LA POLITIQUE.....	6
ARTICLE 12.00 – DISPOSITION GÉNÉRALE.....	6
ARTICLE 13.00 – ENTRÉE EN VIGUEUR.....	6

## **POLITIQUE RELATIVE À L'APPRÉCIATION DU PERSONNEL PROFESSIONNEL ET DU PERSONNEL DE SOUTIEN (PO-13)**

### **PRÉAMBULE**

La présente Politique s'inscrit dans le champ d'activités «7.03 – évaluation du rendement» de la Politique de gestion des ressources humaines (PGRH) qui consiste à établir périodiquement un bilan des réalisations et des habiletés manifestées dans l'exercice des fonctions et des responsabilités de chacun des employés, et ce, à partir d'attentes signifiées au préalable. Par conséquent, elle poursuit la philosophie de gestion, les principes directeurs et les valeurs qui sont mis de l'avant par la PGRH qui reconnaît que la réussite de la mission du Collège est étroitement liée à l'engagement, la responsabilisation et la compétence de son personnel. En ce sens, elle favorise une gestion participative où l'on vise une appréciation du rendement qui soit formative et interactive.

### **ARTICLE 1.00 – CHAMP D'APPLICATION**

- 1.01** - La Politique s'applique aux personnels professionnels et de soutien qui ont complété leur période de probation telle que définie dans les conventions collectives respectives.
- 1.02** - Les personnels professionnels et de soutien en période de probation sont soumis par ailleurs à une évaluation administrative déjà en place.
- 1.03** - Dans des circonstances exceptionnelles, un employé peut ne pas être soumis à la présente Politique pour une période donnée.

### **ARTICLE 2.00 - DÉFINITION**

#### **2.01** - L'appréciation du rendement

L'appréciation du rendement vise à apprécier, reconnaître et susciter la contribution aux objectifs institutionnels dans une perspective de développement personnel et professionnel. Elle consiste par conséquent à établir un jugement concernant les réalisations, les comportements et les habiletés manifestées par un employé dans l'exercice de ses fonctions, de ses tâches et de ses responsabilités de son poste, et ce, à partir d'attentes convenues au préalable.

#### **2.02** - L'appréciation formative du rendement

Fournir une rétroaction permettant d'identifier les points forts du rendement d'une personne, d'apporter, s'il y a lieu, des corrections ou des améliorations, d'identifier des besoins d'assistance, d'encadrement ou de perfectionnement.

#### **2.03** - L'appréciation interactive du rendement

Processus d'échange par lequel le supérieur immédiat et l'employé apprécient ensemble la prestation de travail fournie et les conditions de son exercice.

#### **2.04** - Objectifs institutionnels

Les objectifs définis au Plan stratégique institutionnel du Collège.

#### **2.05** - Objectifs de la Direction ou du Service

Les objectifs qu'une direction ou qu'un service se propose d'atteindre dans le cadre de son plan de travail annuel.

## **2.06 - Objectifs de l'employé**

Les objectifs convenus entre le supérieur immédiat et l'employé.

## **2.07 - Attente signifiée**

Prévision de rendement d'un employé dans le cadre de ses objectifs préalablement définis, de son profil d'emploi et du résultat de l'appréciation de la période précédente.

## **2.08 - Rendement**

Le résultat obtenu et les moyens pris lors de la prestation de travail relativement à la quantité et à la qualité du travail fourni durant la période d'appréciation.

## **ARTICLE 3.00 - PRINCIPES**

### **3.01 - La présente Politique se fonde sur les principes suivants :**

#### ➤ La participation :

Tous les membres du personnel du Collège s'impliquent activement pour contribuer à l'atteinte d'objectifs communs.

#### ➤ La confidentialité :

L'appréciation est confidentielle, cependant elle demeure accessible aux personnes suivantes :

- L'employé;
- Le supérieur immédiat;
- Le directeur du service;
- le directeur du Service des ressources humaines ou le directeur général, dans le cas d'un droit de réplique tel que défini à l'article 8.00.

#### ➤ L'individualisation :

Chaque employé est considéré comme une personne unique, susceptible d'apporter au Collège une contribution originale.

#### ➤ La responsabilité :

Le développement et l'autonomie sont valorisés par un style de gestion décentralisée où chaque personne connaît clairement ses objectifs, ceux du Collège et en rend compte.

#### ➤ La satisfaction :

Des conditions sont mises en place pour que chaque membre du personnel trouve dans son travail une source de valorisation et un défi stimulant sa créativité.

#### ➤ La productivité :

Il est important de susciter chez tous les membres du personnel le souci d'allier efficacité et qualité.

### **3.02 - Les décisions et actions déclenchées par la démarche d'appréciation sont principalement orientées vers l'aide et le support à fournir au personnel en vue d'accomplir la mission du Collège.**

### **3.03 - En aucun cas, l'appréciation ne peut être utilisée dans le cadre de mesures disciplinaires, telles que définies aux conventions collectives respectives.**

**3.04 -** Les outils d'appréciation du rendement s'adaptent aux différents types d'activités de chaque catégorie de personnel.

#### **ARTICLE 4.00 – VALEURS**

**4.01 -** Les valeurs privilégiées dans le cadre de l'appréciation du personnel sont :

- l'honnêteté;
- le respect de la personne;
- l'équité;
- la collaboration;
- l'ouverture.

#### **ARTICLE 5.00 – LES OBJECTIFS VISÉS PAR L'APPRÉCIATION DU PERSONNEL**

**5.01 -** L'appréciation du personnel vise l'amélioration du rendement global du personnel.

**5.02 -** L'appréciation du personnel vise à favoriser la communication entre le supérieur immédiat et l'employé.

**5.03 -** L'appréciation du personnel vise à reconnaître et susciter la contribution des employés aux objectifs organisationnels dans une perspective de développement personnel et professionnel.

**5.04 -** L'appréciation du personnel répond à des besoins institutionnels et individuels; ces deux ordres sont en fait complémentaires.

Pour l'employé, cela contribue à :

- Participer et adhérer à l'élaboration des attentes à son égard;
- Permettre de faire part de ses attentes personnelles et professionnelles;
- Connaître son niveau de performance, identifier ses forces et ses points d'amélioration afin de mener son projet de carrière, établir ses besoins de formation et de perfectionnement et améliorer ses méthodes ou ses procédés de travail;
- Faire connaître sa perception de son travail et de son environnement de travail;
- Établir une relation plus soutenue avec son supérieur immédiat et, le cas échéant, communiquer ses propres attentes sur les facteurs reliés à sa formation, mais aussi sur les orientations, politiques, objectifs et procédures du service ou du Collège;
- Suggérer les façons de faire pour améliorer les services à offrir ou à effectuer.

Pour le supérieur immédiat, cela permet de :

- Faire connaître à l'employé les attentes relativement à son travail et aux orientations du Collège et lui transmettre de façon plus formelle les siennes et celles du Collège;
- Recevoir les attentes personnelles et professionnelles;
- Situer le niveau de rendement atteint par l'employé;
- Identifier les points forts et les points à améliorer de l'employé afin de l'appuyer dans son cheminement de carrière ou de l'enrichissement de ses tâches;
- Identifier les perceptions de l'employé par rapport à son travail, à sa qualité de vie au travail et à sa relation avec le supérieur immédiat dans l'optique de développer des relations de supervision constructives, basées sur une rétroaction plus précise;
- Identifier le perfectionnement et la formation utile au personnel du service.

Pour le Collège, l'appréciation est un moyen de permettre:

- La mesure des écarts entre les résultats attendus et ceux obtenus, l'identification des lacunes de l'organisation et la recherche de solutions pour les corriger;
- L'identification des besoins de formation et de perfectionnement;
- Les ajustements au profil d'emploi et à la répartition de tâches;
- La recherche de moyens susceptibles d'améliorer le rendement;
- Une meilleure utilisation des ressources humaines en conciliant les aspirations personnelles et les besoins organisationnels;
- L'appréciation et l'amélioration des méthodes de gestion du personnel;
- D'être à l'écoute des besoins et attentes du personnel.

## **ARTICLE 6.00 – LES FACTEURS SUR LESQUELS PORTE L'APPRÉCIATION**

**6.01 -** L'appréciation du rendement portera sur les facteurs suivants :

- Le degré d'atteinte des attentes signifiées;
- Les résultats obtenus dans la réalisation des activités courantes;
- Les habiletés et aptitudes dans la réalisation des activités courantes.

**6.02 -** Les activités courantes sont précisées dans le profil d'emploi du poste.

**6.03 -** L'appréciation doit être faite dans le respect des Chartes des droits et libertés.

## **ARTICLE 7.00 – LA DÉMARCHE D'APPRÉCIATION**

**7.01 -** Le supérieur immédiat applique une démarche d'appréciation pour tout le personnel professionnel et le personnel de soutien sous sa responsabilité qui est soumis à la présente Politique.

**7.02 -** La période d'appréciation doit être précisée lors de la première rencontre. Elle porte habituellement sur une période d'une année, mais il est possible qu'elle porte sur une période de deux années.

**7.03 -** Au début d'une période d'appréciation ou lors de l'entrée en fonction de l'employé, le supérieur immédiat et l'employé doivent se rencontrer pour déterminer clairement les objectifs et les attentes.

Les objectifs et les attentes retenus doivent contribuer directement à l'atteinte des objectifs du service et au profil d'emploi de l'employé.

**7.04 -** En cours de période, il peut y avoir une rencontre d'appréciation à la demande du supérieur immédiat ou de l'employé.

**7.05 -** En fin de période d'appréciation, le supérieur immédiat et l'employé doivent se rencontrer pour faire l'appréciation de son rendement en utilisant le guide et la fiche d'appréciation. Cette rencontre peut être tenue en même temps que la rencontre du début de période d'appréciation suivante.

L'appréciation porte sur les moyens utilisés lors de sa prestation de travail ainsi que du rendement. Elle doit s'inspirer du profil d'emploi, des objectifs préalablement fixés et du contexte dans lequel le travail de l'employé s'est effectué.

- 7.06 -** Le supérieur immédiat, avec l'employé, mesure le rendement de ce dernier relativement aux facteurs d'appréciation déterminés, exprime son appréciation globale, commente la qualité de vie au travail et formule ses recommandations.
- 7.07 -** L'employé, avec son supérieur immédiat, commente les facteurs d'appréciation déterminés ainsi que la qualité de vie au travail de même que sa relation professionnelle avec son supérieur immédiat et exprime son appréciation globale.
- 7.08 -** Cette appréciation est consignée par écrit sur la fiche d'appréciation et elle est conservée dans le bureau du supérieur immédiat.
- 7.09 -** Le supérieur immédiat et l'employé signent la fiche d'appréciation. La signature de l'employé signifie qu'il a pris connaissance de l'appréciation faite.
- 7.10 -** L'employé peut, par écrit, faire des remarques sur l'appréciation dont il est l'objet, et ce, à la section prévue à cet effet à la fiche d'appréciation.

#### **ARTICLE 8.00 – DROIT DE RÉPLIQUE**

- 8.01 -** L'employé qui est insatisfait de son appréciation et qui souhaite une révision peut demander à rencontrer le supérieur hiérarchique de son supérieur immédiat. Dans le cas où le supérieur immédiat est un directeur de service, la demande de révision est acheminée au directeur des ressources humaines, à moins que celui-ci soit concerné. Dans un tel cas, la demande de révision est transmise au directeur général.
- 8.02 -** Le supérieur hiérarchique (selon 8.01) rencontre le supérieur immédiat et l'employé qui peut, s'il le désire, se faire accompagner d'une personne qu'il choisit parmi le personnel de son service. Le supérieur immédiat et l'employé exposent alors leur point de vue respectif sur l'appréciation. Aucun représentant syndical ne peut accompagner l'employé dans le cadre de cette Politique.
- 8.03 -** Le supérieur hiérarchique (selon 8.01) tente d'en arriver à un accord entre les personnes. À défaut d'accord, l'employé peut ajouter sa dissidence par écrit à sa fiche d'appréciation.

#### **ARTICLE 9.00 – LA CONSERVATION ET L'ACCÈS À LA FICHE D'APPRÉCIATION**

- 9.01 -** Une copie de la fiche d'appréciation est remise à l'employé. L'autre copie est versée au dossier du service de l'employé.
- 9.02 -** Si la personne quitte le service, le dossier est conservé pour une période d'un an. À la fin de cette période, les fiches sont détruites.
- 9.03 -** En aucun temps, le Collège n'autorisera l'accès aux dossiers à d'autres fins que la présente Politique.

#### **ARTICLE 10.00 – SUITE À L'APPRÉCIATION**

- 10.01 -** Afin de donner suite à l'appréciation, le supérieur immédiat fait, s'il y a lieu, des recommandations à la Direction des ressources humaines.



**10.02** - Ces recommandations peuvent apporter un appui concret à la réalisation des attentes, des améliorations et des corrections demandées dans les activités des employés. Elles peuvent aussi contribuer autant à la réalisation professionnelle que personnelle des employés.

**10.03** - Les recommandations d'appui doivent viser, entre autres, la formation et le perfectionnement adéquats qui pourraient être faits sur le temps de travail.

#### **ARTICLE 11.00 – RESPONSABLE DE LA POLITIQUE**

**11.01** - Le directeur général et les cadres ayant du personnel professionnel ou de soutien sous leur responsabilité sont responsables de l'application de la Politique.

**11.02** - Le Service des ressources humaines s'assure de l'application et du suivi de la Politique.

**11.03** - Le Service des ressources humaines joue un rôle essentiel de soutien en matière d'évaluation, de formation, de perfectionnement et de soutien.

#### **ARTICLE 12.00 – DISPOSITION GÉNÉRALE**

**12.01** - L'application de la présente Politique doit se faire en conformité avec les dispositions des conventions collectives liant le Collège et ses employés professionnels et de soutien.

#### **ARTICLE 13.00 – ENTRÉE EN VIGUEUR**

**13.01** - La présente Politique entre en vigueur à compter de la date de l'adoption par le Conseil d'administration.