

POLITIQUE D'APPRÉCIATION DU RENDEMENT
ET DE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL
DU PERSONNEL DE SOUTIEN ET PROFESSIONNEL
DU CÉGEP DE LÉVIS-LAUZON

Adoptée par le Conseil d'administration le 22 avril 2009 (CA-2881)

TABLE DES MATIÈRES

PRÉAMBULE	3
1- DÉFINITIONS	3
2- PRINCIPES DIRECTEURS.....	4
3- OBJECTIF GÉNÉRAL	4
4- OBJECTIFS	4
5- RETOMBÉES DE LA POLITIQUE	5
6- CHAMPS D'APPLICATION	5
7- OBJETS DE L'APPRÉCIATION	5
8- FRÉQUENCE DE L'APPRÉCIATION.....	5
9- CONFIDENTIALITÉ ET SUITES DE L'APPRÉCIATION.....	6
10- DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL	6
11- PLAN DE DÉVELOPPEMENT.....	6
12- RESPONSABILITÉS	7
13- PROCESSUS D'APPRÉCIATION.....	7
14- ENTRÉE EN VIGUEUR, ÉVALUATION ET RÉVISION DE LA POLITIQUE.....	8

PRÉAMBULE :

En plus de s'inspirer de la mission et des orientations du Cégep de Lévis-Lauzon, la présente politique fait partie intégrante de la politique de gestion des ressources humaines du Collège adoptée au Comité exécutif du 10 juin 1992. Elle intègre les deux volets de la gestion des ressources humaines portant sur l'appréciation du rendement et le développement professionnel dans une perspective d'amélioration continue de la qualité des services et de la gestion. De plus, conformément à la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel (L.R.Q., c.C-29, a.18.02, par. a ; 1993, c25, a.11; 1997, c.87, a.13.), la présente fait partie des politiques de gestion des ressources humaines, qu'un collège doit adopter lorsque son personnel est membre d'une association accréditée au sens du Code du travail (L.R.Q., c.C-27). La présente politique est en conformité avec les dispositions des conventions collectives du personnel professionnel et de soutien.

1. DÉFINITIONS :

Appréciateur :

Personne qui apprécie le rendement du personnel sous sa responsabilité. Il s'agit de la personne gestionnaire la plus près en autorité immédiate de la personne salariée. Elle soutient son personnel dans la poursuite et l'atteinte de ses objectifs et se préoccupe de son développement fonctionnel et professionnel.

Appréciation du rendement :

Processus formel par lequel l'appréciateur et la personne salariée portent un jugement sur la valeur relative des résultats obtenus par la personne salariée tant au niveau des habiletés, des attitudes qu'au niveau du travail accompli.

Attente :

Prévision de rendement formulée à une personne salariée dans le cadre des objectifs du service ou du département, de la description de tâches, des habiletés professionnelles et du résultat de l'appréciation du rendement de l'année précédente. Les attentes peuvent porter entre autres sur les habiletés, les attitudes et les comportements à démontrer dans l'atteinte des résultats attendus. Dans la mesure où une attente est observable, quantifiable et mesurable, celle-ci peut se traduire en objectifs à atteindre.

Comportement :

Manière d'agir permettant d'observer et de traduire les habiletés au travail.

Développement :

Le développement est un effort continu pour s'assurer d'acquérir les connaissances et les habiletés nécessaires au fonctionnement et au développement de l'organisation de même qu'à son développement professionnel en lien avec les tâches à accomplir. Le développement relève d'une responsabilité conjointe, d'une part pour le Collège de fournir les possibilités de formation et de perfectionnement nécessaires pour l'apprentissage de connaissances et l'amélioration des habiletés et, d'autre part, pour la personne de faire appel aux ressources ainsi mises à sa disposition pendant toute la durée de son emploi.

Compétence :

La compétence réfère à la maîtrise des connaissances, des habiletés et des attitudes requises dans un contexte donné afin d'atteindre le rendement attendu dans une fonction.

Perfectionnement :

Le perfectionnement est l'ensemble des activités d'apprentissage susceptibles de conduire la personne salariée à l'acquisition de techniques et d'habiletés propres à améliorer l'accomplissement de ses tâches et de s'adapter à l'évolution de celles-ci. Ces activités peuvent répondre à des besoins organisationnels, fonctionnels et professionnels sur une base individuelle ou collective.

Rendement :

Quantité et qualité de travail produit dans une unité de temps donnée, conformément aux attentes fixées et énoncées à une personne salariée.

Supervision :

Processus d'intervention entrepris par l'appréciateur envers la personne salariée dans le but d'établir des ententes de collaboration, de rendement et de développement. Un processus de supervision peut aussi être mis en œuvre à la demande de la personne salariée.

2. PRINCIPES DIRECTEURS:

Dans son processus d'appréciation du rendement et de développement professionnel, le Collège entend s'inspirer des principes suivants :

- L'appréciation du rendement se situe dans une perspective de développement professionnel et organisationnel.
- Elle est un outil de valorisation et de reconnaissance du travail accompli.
- Elle réfère au plan de travail, à la description de tâches en lien avec le plan de classification, au rendement, aux résultats et aux comportements attendus, en tenant compte du contexte organisationnel.
- Elle revêt un caractère formatif dans son volet développement professionnel et un caractère sommatif en ce qui concerne les décisions à prendre à l'égard de la priorité d'emploi et à l'égard du maintien du lien d'emploi.
- Elle est un outil de communication, de gestion, de diagnostic et de résolution de problèmes. Elle permet l'explication des écarts entre les résultats attendus et signifiés et ceux obtenus en tenant compte des imprévus et difficultés rencontrés.
- Le développement professionnel s'intègre au processus continu de la gestion des ressources humaines.
- Le Collège mise sur les compétences de chaque personne et les encourage à se maintenir à jour et à se développer.

3. OBJECTIF GÉNÉRAL:

L'objectif de l'appréciation du rendement est de favoriser l'implication des personnes salariées dans les activités de leur service ou département et du Collège, de développer chez elles un souci constant d'offrir des services de qualité ainsi que de les encourager et les stimuler à un dépassement personnel et à un accroissement de leur compétence.

4. OBJECTIFS :

Cette politique d'appréciation du rendement vise à :

- Permettre au personnel, à partir de l'information obtenue dans le cadre de l'appréciation du rendement, de poser un regard critique sur l'ensemble du travail qu'il a accompli afin de favoriser son engagement dans un processus d'amélioration continue.
- Clarifier les responsabilités des intervenants et assurer la cohérence des pratiques.
- Valider le processus de sélection et soutenir la décision à prendre à l'égard de la priorité d'emploi.

5. RETOMBÉES DE LA POLITIQUE :

La politique vise à produire les retombées suivantes :

- Reconnaître la contribution du personnel à la réalisation de la mission du Collège et aux activités du service ou du département et accroître la satisfaction au travail.
- Susciter l'enracinement d'une culture et d'attitudes favorisant le développement professionnel.
- Favoriser la communication et la rétroaction dans une perspective de développement professionnel.
- Identifier la cause des écarts entre le rendement attendu et le rendement atteint et convenir conjointement des actions pour développer les habiletés individuelles et rechercher des solutions qui permettent d'améliorer le rendement.
- Contribuer au développement de la qualification professionnelle du personnel du Collège ainsi qu'au développement d'une relève qualifiée.

6. CHAMPS D'APPLICATION :

La présente politique d'appréciation du rendement s'applique à tout le personnel professionnel et de soutien, permanent et non permanent, à l'emploi du Cégep de Lévis-Lauzon.

7. OBJETS DE L'APPRÉCIATION :

En tenant compte du contexte et de l'environnement, l'appréciation porte sur le rendement au regard de la tâche à effectuer, des responsabilités, des attentes signifiées et des comportements attendus d'une personne salariée.

Les formulaires d'appréciation du rendement, soutenant l'application de la présente politique, ainsi que leurs modifications ultérieures, doivent faire l'objet d'un processus de consultation auprès des syndicats concernés et de l'Association locale des cadres du Collège.

8. FRÉQUENCE DE L'APPRÉCIATION :

Personnel permanent :

L'appréciation du rendement de l'ensemble du personnel professionnel et de soutien permanent doit s'effectuer dans un cycle maximum de 2 ans.

Toutefois, la fréquence de l'appréciation du rendement peut varier en fonction du contexte et des objectifs poursuivis : mouvements de personnel, situation problématique nécessitant un suivi plus assidu du rendement (voir note au point 9), etc.

Personnel non permanent :

Dans le cas du personnel non permanent, la fréquence est variable et s'applique en fonction des décisions à prendre concernant la période de probation et la priorité d'emploi (voir aussi note au point 9) :

- Pour le personnel professionnel :

Après une première et une deuxième période de 6 mois pour la personne régulière détentricrice d'un poste, temporaire remplaçante, temporaire surnuméraire et chargée de projet.

- Pour le personnel de soutien :

Avant la fin de la période d'essai de 20, 60 ou 90 jours pour la nouvelle personne salariée régulière à temps complet ou à temps partiel détentricrice d'un poste.

Avant la fin de la période d'acquisition de la priorité d'emploi de 90 jours pour la personne nouvellement embauchée, à chacun des changements d'emploi et annuellement pour la personne remplaçante ou temporaire sur un projet spécifique.

9. CONFIDENTIALITÉ ET SUITES DE L'APPRÉCIATION :

L'appréciateur et la personne salariée signent le formulaire d'appréciation et en conservent chacun une copie. L'appréciateur en remet également une copie à la Direction des ressources humaines pour être versée au dossier de la personne salariée.

Le contenu de l'appréciation du rendement est strictement confidentiel. Seule la personne salariée visée, le personnel cadre et hors-cadre du Collège ainsi que la secrétaire de la Direction des ressources humaines peuvent consulter les formulaires d'appréciation versés au dossier de la personne visée. L'appréciation de rendement est conservée sous enveloppe au dossier de chacune des personnes salariées.

NOTE :

Toute appréciation du rendement défavorable, qui fait suite à un rendement jugé insatisfaisant, est suivie dans les six (6) mois de son dépôt, au dossier de la personne salariée, d'une nouvelle appréciation du rendement. Si cette dernière est favorable, l'appréciation du rendement défavorable est automatiquement retirée du dossier de la personne salariée, de même que, s'il y a lieu, les commentaires de la personne salariée s'y rapportant.

10. DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL :

L'appréciateur et la personne salariée identifient les besoins de développement, à la lumière des résultats de l'appréciation. La personne fait ensuite appel aux diverses possibilités de formation et de perfectionnement mises à sa disposition par le Collège. Le personnel cadre priorise ces besoins de développement et les communique à la Direction des ressources humaines. Dans la mesure des ressources disponibles, il favorise et collabore à l'organisation des activités de formation et de perfectionnement du Collège.

11. PLAN DE DÉVELOPPEMENT :

Le plan de développement, convenu entre l'appréciateur et la personne salariée, est l'ensemble des actions que la personne s'engage à réaliser à court ou à moyen terme. Ces actions peuvent se matérialiser sous toutes sortes de formes, notamment :

- participation à des conférences, colloques, stages, congrès, séminaires, symposiums, ateliers, comités de travail;
- formation créditée ou non créditée répondant à un besoin précis ou faisant partie d'un programme;
- lectures planifiées sur un sujet donné;
- étude de manuel ou de documentation;
- être supervisé dans le cadre d'une démarche de mentorat;
- participation à des comités ou groupes d'experts de codéveloppement;
- participer aux activités de perfectionnement collectif organisées par le Collège ou par d'autres organismes qu'il désigne;
- congé de perfectionnement avec ou sans traitement;
- etc.

12. RESPONSABILITÉS :

La personne salariée :

- collabore et participe aux différentes étapes du processus;
- s'auto-évalue, dresse un bilan de ses réalisations;
- collabore à l'identification de ses besoins de développement;
- utilise les ressources mises à sa disposition pour répondre à ses besoins de perfectionnement.

Le personnel cadre :

- applique la politique, apprécie le rendement du personnel professionnel et de soutien de son service ou département;
- révisé et met à jour les descriptions de tâches de son unité, en collaboration avec la Direction des ressources humaines et les titulaires de poste concernés;
- rencontre chacune des personnes salariées qu'il supervise au moins une fois par 2 ans dans une perspective de suivi, de bilan, de planification et de développement;
- assiste son personnel dans la poursuite et l'atteinte de ses objectifs et appuie son développement professionnel;
- recense et transmet à la Direction des ressources humaines, les besoins de perfectionnement du personnel;
- rend compte de l'application de la politique à sa direction de service ou au Directeur général.

La Direction des ressources humaines :

- fournit la documentation, l'information et le soutien nécessaires à l'application de la politique;
- fournit assistance au développement professionnel de façon individuelle et collective;
- voit à l'organisation des sessions de formation et de perfectionnement du personnel en fonction des besoins exprimés et des priorités du Collège;
- exerce une fonction conseil auprès des cadres sur l'application de la politique, rappelle les échéances et voit à la formation des gestionnaires en la matière;
- donne suite, s'il y a lieu, aux différentes recommandations découlant de l'application de la présente politique.

Le directeur général :

- voit à l'application de la politique de façon générale par le personnel cadre.

13. PROCESSUS D'APPRÉCIATION :

Le processus d'appréciation du rendement se déroule dans le respect des étapes suivantes :

1^{ère} étape :

L'appréciateur valide et révisé, si nécessaire la description de tâches en collaboration avec les titulaires de poste concernés et, au besoin, avec la Direction des ressources humaines.

Ensuite, l'appréciateur et la personne salariée valident ensemble leur compréhension du contenu de la description de tâches, des différentes attentes et objectifs à rencontrer, des critères d'appréciation qui s'appliqueront ainsi que de la période pendant laquelle portera l'appréciation.

2^{ème} étape :

Au cours de la période d'appréciation et de suivi, l'appréciateur note les différentes observations et les faits portant sur le rendement. Au besoin, il rencontre la personne salariée afin d'apporter ensemble les ajustements nécessaires et ce, en fonction du contexte organisationnel dans lequel se réalise les attentes et les objectifs.

3 ème étape :

À la fin de la période, l'appréciateur procède à l'appréciation du rendement en complétant, au brouillon, le formulaire prévu à cet effet. Il identifie les besoins de perfectionnement et fixe les objectifs et les attentes pour la prochaine période d'appréciation. Il rappelle, à la personne salariée, la date de l'entrevue d'appréciation (au moins deux semaines à l'avance) pour que celle-ci ait le temps de procéder à son auto-évaluation.

4 ème étape :

Au cours de l'entrevue d'appréciation, l'appréciateur et la personne salariée échangent sur les résultats obtenus au cours de la période et conviennent d'un plan d'amélioration du rendement, des objectifs et des attentes à être rencontrés ainsi que du plan de perfectionnement. L'appréciateur consigne les résultats de l'appréciation sur le formulaire d'appréciation et signe celui-ci. La personne salariée signe également le formulaire afin de confirmer qu'elle en a bien pris connaissance.

5 ème étape :

La personne salariée, qui le désire, peut joindre à son appréciation, un document précisant les motifs de son point de vue, s'il y a lieu.

6 ème étape :

L'appréciateur remet une copie de l'appréciation à la personne salariée et en transmet également une copie, sous pli confidentiel, à la Direction des ressources humaines pour être versée au dossier.

14. ENTRÉE EN VIGUEUR, ÉVALUATION ET RÉVISION DE LA POLITIQUE :

La présente politique entre en vigueur à compter de son adoption par le Conseil d'administration, le 22 avril 2009. Elle sera mise en œuvre à compter du mois d'août 2009 et fera l'objet d'une expérimentation pendant une période d'un an et demi, soit jusqu'à la fin décembre 2010. Trois mois avant la fin de ce terme (début octobre 2010), elle fera l'objet d'une évaluation afin d'y apporter les améliorations requises, pour être officiellement mise en vigueur en janvier 2011. Par la suite, elle pourra faire l'objet d'une révision après deux ans d'application ou si des dispositions de conventions collectives amènent à modifier la présente politique.