

## PROGRAMME D'ÉVALUATION DU PERSONNEL DE SOUTIEN POUR LE DÉVELOPPEMENT, LE SOUTIEN ET LA RECONNAISSANCE DE LA COMPÉTENCE PROFESSIONNELLE

### 1. Préambule

Le programme d'évaluation du personnel de soutien<sup>1</sup> s'inscrit dans la foulée de la politique de gestion des ressources humaines et vise, tout comme elle, à favoriser la mobilisation de l'ensemble du personnel de soutien autour de la mission et des orientations privilégiées par le Collège et à maintenir le niveau de qualité des services offerts par le Collège.

Le programme donne à chaque employé de soutien l'occasion d'obtenir une rétroaction sur son travail et lui permet de faire le point sur la qualité de sa contribution par une évaluation régulière de son rendement et de son comportement au travail.

Le programme définit le processus d'évaluation et fournit un cadre de référence qui en précise les principes, les objectifs et les responsabilités des intervenants. Il définit les conditions nécessaires pour que le processus d'évaluation soit valable et utile et précise les suites pouvant être données à l'évaluation, notamment en termes de traitement de l'information.

### 2. Les principes du programme

Quatre principes sont à la base du *Programme d'évaluation du personnel de soutien* et en orientent la mise en œuvre.

- L'évaluation se veut une démarche constructive et constitue un processus continu d'observation, d'appréciation et de rétroaction.
- L'évaluation est fondée sur des observations et des faits. Les facteurs considérés dans l'évaluation sont en lien direct avec la description de l'emploi de la personne évaluée, avec son plan de travail et avec la *Politique de gestion des ressources humaines* du Collège.
- L'évaluation permet de témoigner de la qualité du travail des employés de soutien du Cégep de Sainte-Foy, de reconnaître leur contribution et s'inscrit dans une perspective de reconnaissance.
- Le Collège a la responsabilité de développer un processus d'évaluation crédible, rigoureux et fiable reposant sur des moyens pertinents. Il a aussi la responsabilité de mettre en place un processus équitable s'établissant dans un climat de confiance, de respect et de confidentialité.

### 3. Les objectifs du programme

- Fournir à l'employé une rétroaction pour lui permettre de faire le point sur son travail et sur sa contribution au sein de l'équipe de travail.
- Soutenir l'employé dans sa démarche de développement professionnel et, éventuellement, l'aider à prévenir ou surmonter les difficultés par des activités d'aide et de perfectionnement adaptées à ses besoins.
- Fournir au supérieur immédiat des données pertinentes pour appuyer une recommandation en ce qui a trait à l'obtention ou non de la permanence et de la sécurité d'emploi, dans le cas des employés de soutien non permanents et ne détenant pas encore la sécurité d'emploi.

---

<sup>1</sup> Dans le cadre du présent programme, la dénomination « personnel de soutien » inclut les éducatrices spécialisées et les interprètes.

## 4. Le champ d'application

Le présent programme concerne les employés de soutien, les éducatrices spécialisées et les interprètes. Il concerne les employés permanents de même que ceux engagés pour une période d'une durée de trois mois et plus, peu importe le nombre de jours travaillés pendant cette période.

Ce programme est en adéquation avec les dispositions des conventions collectives concernées qui réfèrent à des situations d'évaluation. Il vient cependant les compléter en fournissant un cadre et une instrumentation appropriés.

## 5. Le processus d'évaluation

### 5.1 Fréquence de l'évaluation

Sous réserve des dispositions de la convention collective qui pourraient prévoir d'autres fréquences, l'évaluation se fait :

- trois fois aux cours des dix-huit (18) premiers mois à l'emploi du Collège ;
- à tous les deux ans, par la suite ;
- au plus tard deux semaines avant la date de fin d'un contrat dans le cas des personnes détenant un statut non régulier et engagées pour une période d'une durée totalisant trois mois et plus ;
- après une année pour l'employé permanent qui obtient un poste dans un autre service.

### 5.2 Étapes du processus d'évaluation

#### Étape 1 : Fixation des attentes

Le supérieur immédiat<sup>2</sup> précise des attentes et des objectifs à l'employé pour la période d'évaluation, en tenant compte du plan d'action du Collège et du plan de travail de l'unité administrative à laquelle il est attaché. Ces attentes et objectifs sont vérifiables et spécifiques à chaque employé.

#### Étape 2 : Préparation de la rencontre d'évaluation

L'employé et le supérieur immédiat ont tous deux la responsabilité de préparer la rencontre d'évaluation.

**L'employé** prépare l'évaluation en remplissant la section *Autoévaluation* du formulaire d'évaluation.

**Le supérieur immédiat** prépare l'évaluation en :

- effectuant une collecte de données appuyées sur des observations et des faits ;
- en remplissant la section *Évaluation* du formulaire d'évaluation. L'évaluation porte essentiellement sur les dimensions suivantes :
  - la réalisation des tâches caractéristiques du poste de la personne évaluée ;
  - la réponse aux attentes particulières qui avaient été signifiées et aux objectifs fixés lors de l'évaluation précédente (ou lors de l'entrée en fonction, pour un employé en période de probation) ;
  - les comportements et attitudes de la personne évaluée ;
  - la qualité générale de sa contribution.

---

<sup>2</sup> Le supérieur immédiat peut solliciter, au besoin, la participation de collaborateurs de l'employé dans l'ensemble du processus d'évaluation. Cela est particulièrement pertinent dans le cas de supervision indirecte.

### Étape 3 : Rencontre d'évaluation

Moment déterminant du processus d'évaluation, la rencontre se déroule dans un contexte d'ouverture et de respect mutuel favorisant un climat de confiance. Cette rencontre comporte :

- la mise en commun de l'évaluation et de l'autoévaluation ;
- l'identification des besoins de l'employé en termes de soutien, d'encadrement, de formation ou de perfectionnement ;
- la détermination des attentes et objectifs pour la prochaine période ;
- la consignation des réactions de l'employé à son évaluation.

### Étape 4 : Suivi à l'évaluation

L'employé prend les mesures convenues avec son supérieur afin de donner les suites appropriées à son évaluation.

Le supérieur immédiat facilite la mise en place des moyens nécessaires afin de donner suite à l'évaluation en termes de soutien, d'encadrement, de formation ou de perfectionnement.

La Direction du personnel donne les suites administratives appropriées.

### Étape 5 : Mécanisme en cas de désaccord

Dans le cas d'un désaccord majeur entre l'employé et le supérieur immédiat, l'un ou l'autre peut demander l'intervention de la Direction du personnel pour les accompagner dans le règlement de ce désaccord. Le cas échéant, l'employé peut être accompagné d'un représentant du Syndicat, s'il le désire.

## **6. Traitement des informations**

Le processus d'évaluation se déroule dans le respect de chaque employé.

Afin de préserver la confidentialité des résultats de l'évaluation, ceux-ci sont connus de trois personnes seulement, soit : l'employé, son supérieur immédiat et la personne responsable de l'évaluation à la Direction du personnel et des affaires corporatives.

Une fois le processus d'évaluation terminé, le supérieur immédiat remet, sans délai, le formulaire d'évaluation dûment rempli à la Direction du personnel et des affaires corporatives où ce formulaire est archivé.

Le supérieur immédiat et l'employé sont autorisés à conserver une copie du formulaire rempli. Ceux-ci assument l'entière responsabilité du document quant à sa confidentialité.

Tout problème relatif à ces considérations est porté à la connaissance de la Direction du personnel.

## **7. Modalités d'application dans le cadre de situations particulières**

### **7.1 L'évaluation au retour d'un congé ou d'une absence prolongée**

Si l'employé évalué est en congé ou en absence prolongée pendant une partie ou la totalité de l'année, l'évaluation du rendement normalement effectuée pendant cette période devra être reportée, en respectant les délais suivants :

- au moins 90 jours ouvrables après le retour de l'employé, si l'absence ou le congé est de moins de 6 mois ;
- au moins 120 jours ouvrables après le retour de l'employé si l'absence ou le congé excède 6 mois.

### **7.2 Les cas d'exception**

Des modalités particulières seront définies par la Direction du personnel pour certains cas d'exception, notamment :

- la personne qui occupe un poste dans deux secteurs.

Il n'y aura pas d'évaluation pour la personne qui prend sa retraite dans l'année courante.

## 8. Le partage des responsabilités

### L'employé

- remplit le formulaire pour faire son auto-évaluation en faisant preuve d'objectivité dans sa démarche ;
- lors de la rencontre, émet ses observations et participe activement aux discussions ;
- assure la confidentialité de son évaluation ;
- prend les mesures convenues afin de donner les suites appropriées à son évaluation.

### Le supérieur immédiat

- détermine le calendrier de rencontres d'évaluation des personnes sous sa responsabilité;
- prépare les rencontres d'évaluation en se basant sur les attentes et objectifs préétablis et sur le plan de travail, en tenant compte des faits et des résultats observés, en se concentrant sur les actions de l'employé et en formulant des commentaires précis et spécifiques;
- procède aux rencontres d'évaluation en faisant preuve d'objectivité et d'empathie et en favorisant un climat d'ouverture et de respect;
- lors de la rencontre d'évaluation, discute avec l'employé des moyens à prendre pour atteindre les objectifs fixés et répondre aux attentes;
- remplit et signe le formulaire d'évaluation, en remet une copie à l'employé et transmet confidentiellement l'original sans délai à la Direction du personnel et des affaires corporatives ;
- appuie et soutient l'employé dans ses démarches et s'engage à faire le suivi des mesures convenues lors des rencontres d'évaluation.

### La Direction du personnel et des affaires corporatives

- conçoit, évalue et révisé au besoin le programme d'évaluation du personnel de soutien ainsi que les procédures et les instruments d'évaluation qui en découlent, avec la collaboration des représentants des employés de soutien ;
- fournit aux gestionnaires l'assistance qui leur est nécessaire pour son application ;
- veille à ce que les activités d'évaluation du personnel de soutien se déroulent dans le respect des règles établies au présent programme ;
- intervient, dans le respect du programme et des dispositions de la convention collective, à la demande de l'une ou l'autre des personnes associées au processus d'évaluation quand l'une d'elles estime que le processus n'est pas respecté, que les modalités ne sont pas appliquées adéquatement ou en cas de désaccord majeur entre les deux personnes ;
- reçoit les formulaires d'évaluation, les conserve de manière confidentielle et voit à donner les suites administratives appropriées.

## 9. Mise en œuvre et révision du programme

Ce programme entre en vigueur le jour de son adoption par le Comité exécutif.

La Direction du personnel et des affaires corporatives s'assure de l'application de ce programme.

Ce programme peut être révisé en tout temps ou dans un délai maximum de 7 ans.

---

\* Adopté par le comité exécutif le 31 mai 2010

**Document certifié conforme**



---

Secrétaire du conseil