

## **POLITIQUE D'APPRÉCIATION FORMATIVE DU PERSONNEL PROFESSIONNEL**

**Adoptée le conseil d'administration le 28 janvier 2020**

***Dernière mise à jour : 16 juin 2026***

### **PRÉAMBULE**

Le Cégep de Trois-Rivières reconnaît l'importance du personnel professionnel dans la réalisation de sa mission, dans le respect de ses valeurs et la mise en œuvre de son plan stratégique. Il est fier de la compétence et de l'expertise du personnel professionnel qui contribue au succès et à la qualité des services offerts au collège. Dans un souci d'amélioration continue, le Cégep donne l'opportunité à chaque personne de poursuivre son développement personnel et professionnel dans un souci d'optimiser les forces et les talents des personnes, de susciter l'intérêt des individus et d'améliorer leur potentiel.

La Politique d'appréciation formative du personnel professionnel permet d'établir des modalités d'application et de définir les rôles et responsabilités de chacun et chacune. Elle découle de la Politique institutionnelle de gestion des ressources humaines, qui privilégie le développement des compétences. Elle se veut une démarche formative favorisant le développement des ressources humaines ainsi que la valorisation des forces et des talents des individus. Elle contribue à mobiliser le personnel professionnel relativement aux orientations privilégiées par le collège et au maintien de la qualité des services. Contrairement à l'évaluation de rendement qui se veut probatoire comme prévu à la clause 5-1.01 de la convention collective, cette démarche ne peut en aucun cas être utilisée à des fins disciplinaires ou administratives.

### **PRINCIPES DIRECTEURS**

Le processus d'appréciation formative doit se dérouler dans le respect de l'intégrité professionnelle. La plus grande importance est accordée au respect et à la confidentialité. Tout problème relatif à ces considérations doit être porté à la connaissance de la Direction des ressources humaines.

L'appréciation formative du personnel professionnel :

- doit se réaliser dans un climat de confiance, de respect, de confidentialité et d'ouverture;
- s'inscrit dans une perspective formative de développement professionnel, de valorisation des forces et de considération;
- se veut une démarche constructive et constitue un processus continu d'observation, d'appréciation et de rétroaction;
- repose sur un processus d'appréciation crédible, rigoureux, équitable et réaliste;

- est fondée sur des observations et des faits apportés par le ou la gestionnaire et la personne professionnelle;
- permet d'accroître la satisfaction au travail en créant une occasion privilégiée d'échange et de communication entre le ou la gestionnaire et la ou le membre du personnel professionnel.

## **OBJECTIFS**

- Donner au personnel professionnel une rétroaction constructive sur sa contribution à la réalisation de la mission du collège;
- Mettre à contribution les forces reconnues et favoriser le développement continu des compétences;
- Témoigner de la reconnaissance à l'égard des réalisations;
- Créer un espace de communication constructive entre le ou la gestionnaire et la personne professionnelle.

## **CHAMP D'APPLICATION**

Cette politique vise le personnel professionnel permanent du collège ainsi que le personnel professionnel temporaire remplaçant ou temporaire chargé de projet, qui a plus d'une année d'ancienneté. Le personnel professionnel non permanent ayant un an et moins d'ancienneté est visé par les modalités d'évaluation prévues à la convention collective.

## **DÉFINITIONS**

### **Appréciation**

Constat du développement et de l'effort continu que la personne professionnelle déploie au regard des compétences nécessaires au fonctionnement et à l'évolution de l'organisation de même qu'à sa croissance personnelle et professionnelle. C'est aussi un constat de ses actions et de ses comportements en rapport avec les objectifs organisationnels, les mandats et les rôles.

### **Comportement**

Manière d'être, d'agir ou de réagir d'une personne, ensemble de réactions observables.

### **Autoappréciation**

Processus par lequel la personne professionnelle est amenée à porter un jugement sur sa contribution à la mission du collège et à en donner une appréciation.

### **Contribution**

Part que chacun et chacune apporte à la réalisation de la mission du collège (objectifs communs).

## **RÔLES ET RESPONSABILITÉS**

Le conseil d'administration adopte la Politique.

La Direction générale s'assure de l'application de la Politique.

La Direction des ressources humaines :

- s'assure de la mise en œuvre de la Politique et du respect des principes directeurs;
- conseille les gestionnaires et le personnel professionnel dans l'application de la Politique;
- reçoit les formulaires d'appréciation formative de la part des gestionnaires et les conserve dans les dossiers du personnel de manière confidentielle;
- forme un comité en vue d'évaluer l'application de la Politique, d'assurer sa révision et de recommander des modifications, lorsque requises.

Le ou la gestionnaire :

- met en œuvre le processus d'appréciation dans son service;
- fournit une rétroaction constructive à l'égard, notamment, des compétences, des comportements et de la contribution à la réalisation de la mission du collègue;
- agit dans le respect des valeurs organisationnelles et des principes établis dans la Politique;
- établit des conditions favorables au bon déroulement du processus, de la communication et des rencontres, et encourage une communication constante avec son personnel professionnel;
- soutient et encourage le personnel professionnel dans le développement de ses compétences et de sa contribution;
- fait preuve de la plus grande discrétion afin d'assurer la plus stricte confidentialité dans l'appréciation de son personnel;
- achemine les formulaires d'appréciation formative à la Direction des ressources humaines sous pli confidentiel afin qu'ils soient classés au dossier du personnel.

La personne professionnelle :

- fait preuve d'ouverture;
- s'engage de façon constructive dans le processus d'appréciation et dans son développement professionnel;
- s'implique activement dans son développement professionnel.

## **MODALITÉS GÉNÉRALES D'APPRÉCIATION FORMATIVE**

### **Période et fréquence**

La Politique d'appréciation formative du personnel professionnel prévoit annuellement un moment officiel de rencontre. Toutefois, cette rencontre ne doit en aucun cas remplacer ou exclure la tenue d'autres moments d'échanges constructifs et de rétroaction sur une base régulière.

Lors de ce moment officiel de rencontre, le ou la gestionnaire et la personne professionnelle sont invités à préparer individuellement la rencontre à l'aide du formulaire. Celui-ci sera rempli lors de la rencontre. La période de référence s'étend du 1<sup>er</sup> juillet au 30 juin.

## Processus

### 1. Préparation de la rencontre d'appréciation formative

La personne professionnelle se prépare à la rencontre en remplissant le formulaire d'appréciation.

Une rencontre d'appréciation est tenue au minimum une fois par année. Le ou la gestionnaire prépare cette rencontre en effectuant une réflexion basée sur des observations et des faits couvrant l'année, et remplit le formulaire d'appréciation à partir de faits observables. À la discrétion du ou de la gestionnaire ou selon les besoins de la personne professionnelle, des rencontres supplémentaires peuvent être tenues, le cas échéant.

L'appréciation formative porte essentiellement sur les dimensions suivantes :

- la contribution à la réalisation de la mission du collègue;
- les forces démontrées, et les compétences développées fixées lors de l'appréciation précédente;
- les comportements observés;
- les centres d'intérêt de la personne en lien avec la réalisation de la mission du collègue.

### 2. Rencontre d'appréciation formative

La rencontre se déroule dans un contexte d'ouverture et de respect mutuel favorisant un climat de confiance. C'est un moment d'échange sur l'appréciation, qui porte sur les points suivants :

- a. la mise en commun de l'appréciation, l'accent devant être mis autant sur les forces reconnues que sur les compétences développées ou consolidées;
- b. l'identification des besoins professionnels en matière de soutien, d'encadrement, de formation et de perfectionnement;
- c. l'appréciation de la qualité de l'encadrement offert par le ou la gestionnaire, dans un souci d'amélioration continue;
- d. l'identification des forces et des compétences à développer et des centres d'intérêt en tenant compte du plan stratégique du collègue, du plan de travail du service et, au besoin, des éléments identifiés à la rencontre d'appréciation de l'année précédente.

Cette rencontre permet aux deux personnes d'attirer l'attention sur certains points ou même de se donner des moyens de modifier certaines pratiques tout en tenant compte des éléments et des besoins qui pourraient émerger (perfectionnement, appui, etc.).

Le ou la gestionnaire facilite la mise en place des moyens nécessaires afin de donner suite à l'appréciation formative en matière de soutien, d'encadrement, de formation ou de perfectionnement.

### 3. Suivi de l'appréciation formative en continu

La personne professionnelle prend les mesures convenues avec sa ou son gestionnaire pour voir au développement de ses compétences et identifier les moyens qui seront privilégiés et mis de l'avant.

### 4. Commentaires et signatures

La personne professionnelle peut faire connaître ses réactions sur l'appréciation et sur le processus lui-même. De plus, le formulaire doit être signé par le ou la gestionnaire ainsi que par la personne professionnelle. En signant le formulaire, la personne professionnelle indique qu'elle a pris connaissance de son appréciation formative.

### 5. Traitement de l'information

Une fois le processus d'appréciation formative terminé, le ou la gestionnaire remet une copie du formulaire à la personne professionnelle concernée et achemine le formulaire d'appréciation dûment rempli à la Direction des ressources humaines sous pli confidentiel. La Direction des ressources humaines l'archivera dans le dossier de l'employé.

## **CAS D'EXCEPTION**

La personne professionnelle qui est absente pour une période de 6 mois et plus de l'année de référence en cours ne sera pas exposée à l'appréciation formative.

Des modalités particulières sont définies par la Direction des ressources humaines pour des cas d'exception, par exemple ceux d'une personne professionnelle ayant deux gestionnaires ou affectée à des dossiers particuliers relevant de plusieurs directions.

## **MÉCANISME EN CAS DE SITUATION PROBLÉMATIQUE**

Dans le cas d'une situation problématique, la personne professionnelle concernée est invitée à discuter de la situation avec son ou sa gestionnaire hiérarchique.

Dans l'impossibilité d'en arriver à une entente, les personnes sont invitées à signaler la situation à la Direction des ressources humaines et/ou au délégué syndical.

## **ENTRÉE EN VIGUEUR**

La présente politique entre en vigueur dès son adoption par le conseil d'administration.

## **AUTOÉVALUATION DE L'APPLICATION DE LA POLITIQUE**

Le Collège procède à l'autoévaluation de l'application de la Politique minimalement aux cinq ans.

Les critères devant permettre l'autoévaluation de la Politique sont notamment :

- la conformité de l'appréciation formative du personnel professionnel avec les principes directeurs établis dans la Politique;
- l'efficacité du processus mis en place pour atteindre les objectifs établis dans la Politique.

## **RÉVISION DE LA POLITIQUE**

Au besoin, le Collège mène un processus de révision et d'actualisation de la Politique d'appréciation formative du personnel professionnel.