



DIRECTIVE	DÉPARTEMENT : DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES
PRÉSENCE ET ASSIDUITÉ AU TRAVAIL	Version n° 1
Destinataires : Tout le personnel du CRSSS de la Baie-James	
Responsable de l'application : Directeur des ressources humaines	
Signature : _____ Présidente-directrice générale	<u>LU ET APPROUVÉ PAR</u> _____ <u>27 septembre 2017</u> Date

1. PRÉAMBULE, OBJECTIF ET BUTS

Le Centre régional de santé et de services sociaux de la Baie-James (CRSSS de la Baie-James) a pour mission d'offrir à sa clientèle la continuité, l'accessibilité et la qualité des soins et services. Le CRSSS de la Baie-James considère chacun des membres de son personnel comme une ressource essentielle à la réalisation de sa mission et de ses objectifs. La présence et l'assiduité au travail sont la démonstration minimale tangible de l'engagement de l'employé envers l'établissement. Ce faisant, il honore le contrat de travail qui le lie à l'organisation.

Découlant de la politique de gestion intégrée de la prévention, de la présence et de la qualité de vie au travail, cette directive vise à préciser le cadre uniforme dans lequel l'établissement entend gérer la présence et l'assiduité au travail. Par celle-ci, le CRSSS de la Baie-James favorise la responsabilisation de chacun des intervenants envers ses attentes à l'égard de la présence et de l'assiduité au travail.

Objectifs :

- Préciser les attentes et responsabiliser le personnel face à ses obligations à l'égard de la présence et de l'assiduité au travail;
- Soutenir la cohérence organisationnelle en matière de gestion de la présence et de l'assiduité au travail;
- Appuyer les gestionnaires dans leurs responsabilités en ces matières à l'égard de leur personnel;
- Améliorer la qualité des services en augmentant la présence au travail;
- Promouvoir un bon climat de travail;
- Maximiser et valoriser la présence au travail en tant que dimension significative du développement du sentiment d'appartenance;

Approuvée le : 27 septembre 2017	Entrée en vigueur le : Date de la signature	Révisée le :	Abrogé :	Page 1 de 12
--	---	---------------------	-----------------	------------------------

- Responsabiliser le personnel face à son taux de présence au travail ainsi qu'aux impacts de chacune des absences;
- Impliquer le personnel dans la recherche de solutions visant à améliorer la présence au travail;
- Assurer, en soutien à l'atteinte des objectifs et de la mission de l'établissement, une gestion efficace de la présence et de l'assiduité au travail de même qu'une gestion rigoureuse et équitable des différents régimes d'indemnisation, dont l'assurance salaire;
- Gérer efficacement et équitablement les différents mécanismes de retour ou de maintien au travail;
- Accroître la satisfaction au travail.

2. CADRE JURIDIQUE

Les principales assises juridiques et administratives de la présente directive sont :

- *La Loi sur les services de santé et les services sociaux (RLRQ, c. S-4.2);*
- *La Loi sur les normes du travail (RLRQ, c. N-1.1);*
- *La Loi sur la santé et la sécurité du travail (RLRQ, c. S-2.1);*
- *La Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles (RLRQ, A-3.001);*
- Le Règlement sur certaines conditions de travail applicables aux cadres des agences et des établissements de santé et services sociaux (RLRQ, c. S-4.2, r. 5.1);
- Les conventions collectives nationales et dispositions locales en vigueur;
- Le répertoire des conditions de travail des employés syndicables non syndiqués et des employés non syndicables du réseau de la santé et des services sociaux;
- Le plan d'action en santé mentale du ministère de la Santé et des Services sociaux;
- Politique de gestion intégrée de la prévention, de la présence et de la qualité de vie au travail (3.58).

Approuvée le : 27 septembre 2017	Entrée en vigueur le : Date de la signature	Révisée le :	Abrogé :	Page 2 de 12
-------------------------------------	--	--------------	----------	-----------------

3. CHAMPS D'APPLICATION

La présente directive s'applique à l'ensemble du personnel régi par un contrat de travail, soit le personnel syndiqué, non syndiqué ainsi que le personnel d'encadrement.

4. DÉFINITIONS ET ABRÉVIATIONS

Absence de courte durée : absence de 3 jours ou moins

Absence ponctuelle : absence aléatoire d'une journée ou moins

Absentéisme excessif : c'est lorsque l'absentéisme global d'une personne salariée fait en sorte que le maintien en emploi de celle-ci devient une contrainte excessive pour l'employeur.

Assiduité : exactitude à se trouver là où l'on est appelé par ses fonctions ou ses obligations; application constante à un travail, une action.

(source : Dictionnaire Larousse)

Diagnostic : temps de l'acte médical permettant d'identifier la nature et la cause de l'affection dont un patient est atteint.

(source : Dictionnaire Larousse)

Invalidité : état d'incapacité résultant d'une ligature tubaire, d'une vasectomie ou de toute autre intervention chirurgicale reliée à la planification familiale, d'une maladie, d'un accident, d'une complication de grossesse ou d'un don d'organe ou de moelle osseuse, faisant l'objet d'un suivi médical et qui rend la salariée totalement incapable d'accomplir les tâches habituelles de son emploi ou de tout autre emploi analogue et comportant une rémunération similaire qui lui est offert par l'employeur.

(source : conventions collectives du RSSS)

Lésion professionnelle : selon la Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles (LATMP), une lésion professionnelle ou un accident du travail est un événement imprévu et soudain, attribuable à toute cause, survenant à une personne par le fait ou à l'occasion de son travail et qui entraîne pour elle une lésion professionnelle.

Ponctualité : soin mis dans l'accomplissement de ses obligations. Qualité de quelqu'un qui arrive à l'heure (source : Dictionnaire Larousse).

Approuvée le : 27 septembre 2017	Entrée en vigueur le : Date de la signature	Révisée le :	Abrogé :	Page 3 de 12
-------------------------------------	--	--------------	----------	-----------------

Présence au travail : comprend l'ensemble des facteurs entourant le respect du contrat de travail liant la personne salariée à son employeur. Les éléments comme la ponctualité, l'assiduité et l'absentéisme sont des composantes de la présence au travail.

Prestation de travail : l'article 2085 du Code civil du Québec constitue la disposition générale qui gouverne l'obligation principale du salarié, soit celle de fournir une prestation de travail :

« Art. 2085. Le contrat de travail est celui par lequel une personne, le salarié, s'oblige, pour un temps limité et moyennant rémunération, à effectuer un travail sous la direction ou le contrôle d'une autre personne, l'employeur. »

5. ACTIVITÉS

La présente directive entend définir les balises visant à assurer une uniformité dans les pratiques de gestion de la présence et de l'assiduité au travail. Pour ce faire, le CRSSS de la Baie-James s'est doté de principes fondamentaux permettant de guider les rôles, les responsabilités et les orientations en ces matières.

À cet égard, le CRSSS de la Baie-James :

- favorise une approche préventive en matière de gestion de la présence au travail et met en œuvre les mécanismes appropriés favorisant la présence au travail;
- considère que le développement et le maintien de bonnes habitudes d'assiduité, de ponctualité et de présence au travail chez le personnel sont des requis essentiels pour relever les défis constants de l'organisation;
- considère qu'il est du devoir de chacun de ses employés de fournir la prestation de travail, normale et régulière, pour laquelle ils sont rémunérés et qu'ils sont tenus de respecter l'horaire de travail en conformité avec leur contrat de travail et les règles établies;
- s'attend à ce que son personnel prenne tous les moyens appropriés pour maintenir et développer de bonnes habitudes de présence au travail et d'assiduité;
- considère que le maintien à son emploi est lié à la capacité de l'employé de respecter son engagement de fournir la prestation de travail attendue;
- considère qu'un employé affecté d'une maladie ou d'une blessure peut, dans certains cas, offrir une prestation de travail réduite à l'organisation et favorise cette contribution;

Approuvée le : 27 septembre 2017	Entrée en vigueur le : Date de la signature	Révisée le :	Abrogé :	Page 4 de 12
-------------------------------------	--	--------------	----------	-----------------

- facilite la réintégration de l'employé qui s'est absenté dans son milieu et permet un prompt retour à ses fonctions, et ce, dans la limite des ressources disponibles;
- se réserve en tout temps le droit d'intervenir auprès des employés pour s'assurer de la pertinence des motifs d'absence de courte durée ou de retard et prend toute mesure appropriée visant le retour à une situation normale;
- responsabilise les gestionnaires à l'égard de la gestion de l'assiduité, la ponctualité et certains aspects de la présence au travail dans leur service;
- privilégie, par le gestionnaire, une approche de gestion qui implique les employés dans la recherche de solutions visant à améliorer et à maintenir leur présence au travail.

6. STRUCTURE FONCTIONNELLE

6.1 Responsabilités des différents intervenants

Conseil d'administration

- Soutient le plan d'action de l'établissement découlant de la présente directive;
- Apprécie et analyse, au besoin, les indicateurs de gestion portant sur la présence au travail en lien avec l'entente de gestion et d'imputabilité par l'entremise de son comité sur les ressources humaines.

La présidente-directrice générale

- S'assure de maintenir un climat organisationnel sain;
- Connaît l'état de situation des indicateurs de l'organisation liés à l'absentéisme et les transmet au conseil d'administration selon les mécanismes établis;
- Établit les cibles organisationnelles à atteindre en matière de gestion de la présence au travail;
- Priorise les budgets et les ressources nécessaires au soutien et à l'application des actions découlant de la présente directive;
- Présente, au conseil d'administration, le bilan des actions de chaque direction dans le cadre de la présente directive.

Approuvée le : 27 septembre 2017	Entrée en vigueur le : Date de la signature	Révisée le :	Abrogé :	Page 5 de 12
--	---	---------------------	-----------------	------------------------

Le comité de direction

- Adopte le plan d'action en gestion de la présence au travail de l'établissement;
- Analyse les indicateurs de gestion de la présence au travail de l'établissement et, au besoin, recommande des ajustements au plan d'action.

Les directeurs

- Communiquent la présente directive à leurs gestionnaires et s'assurent qu'elle soit appliquée au sein de leur direction;
- Fixent et adoptent les objectifs ainsi que les cibles mesurables de leur direction;
- Analysent les indicateurs de gestion de la présence au travail de leur direction et élaborent leur plan d'action, en collaboration avec le directeur des ressources humaines, afin de maintenir et d'augmenter la présence au travail dans leur direction;
- Effectuent le suivi auprès de leurs gestionnaires à l'égard de leurs rôles et responsabilités dans la gestion de la présence et de l'assiduité au travail de leurs employés, minimalement dans le cadre de l'appréciation de la contribution des gestionnaires;
- Contribuent à l'amélioration du climat organisationnel.

Le directeur des ressources humaines

- S'assure de l'engagement organisationnel en matière de présence au travail;
- S'assure que les pratiques de gestion du personnel cadre à l'égard de la présence et de l'assiduité au travail respectent les orientations et principes de la présente directive;
- Recommande le plan d'action global en gestion de la présence au travail au comité de direction;
- Diffuse les procédures et orientations en matière de présence et d'assiduité au travail et s'assure de l'application uniforme dans l'organisation;
- S'assure que les attentes de l'organisation en matière de présence et d'assiduité au travail soient diffusées et connues;
- Présente périodiquement le suivi des indicateurs de gestion relatifs à la présence au travail au comité de direction;

Approuvée le : 27 septembre 2017	Entrée en vigueur le : Date de la signature	Révisée le :	Abrogé :	Page 6 de 12
-------------------------------------	--	--------------	----------	-----------------

- Informe rapidement le directeur concerné lorsque des informations à l'égard de risques organisationnels pouvant avoir un impact sur la présence au travail lui parviennent;
- Soutient les directeurs dans l'élaboration et le suivi du plan d'action de leur direction;
- Assure des activités de communication avec les partenaires internes et externes, notamment les médecins traitants et les syndicats.

Les gestionnaires

- S'assurent de l'application de la directive et des procédures qui en découlent;
- Font connaître à leurs employés les attentes en matière de présence et d'assiduité au travail et leur rappellent régulièrement notamment en leur transmettant une copie de la présente directive;
- Crètent et maintiennent un climat propice à la présence et à l'assiduité au travail dans leurs secteurs et dans leurs relations avec les partenaires internes, contribuant ainsi à l'amélioration du climat organisationnel;
- Appliquent des pratiques de gestion qui favorisent la proximité et la communication directe favorables à l'établissement de bonnes relations professionnelles avec leur personnel, de même que la clarification des attentes mutuelles;
- S'assurent d'évaluer la présence et l'assiduité au travail de leur personnel avec les outils de gestion de l'établissement et assurent un suivi individuel régulier auprès des employés devant corriger les écarts visant l'atteinte de la norme de l'établissement;
- Demandent, le cas échéant, le remplacement d'un employé qui est en retard de plus d'un quart d'heure, si celui-ci ne l'a pas avisé préalablement ou qu'il n'a pas de motif valable, afin d'assurer la sécurité et la qualité du service à la clientèle;
- Contribuent au développement d'une culture orientée sur la présence au travail en reconnaissant le personnel démontrant une excellente présence au travail et d'excellentes habitudes en matière d'assiduité et de ponctualité;
- Analysent leurs indicateurs de gestion en matière de présence et d'assiduité au travail, à l'aide des informations et recommandations fournies par la direction des ressources humaines (secteur des relations de travail ou de la santé et mieux-être), et élaborent un plan d'action permettant de maintenir et d'augmenter la présence au travail et ainsi diminuer les coûts directs et indirects dans leurs services;

Approuvée le : 27 septembre 2017	Entrée en vigueur le : Date de la signature	Révisée le :	Abrogé :	Page 7 de 12
--	---	---------------------	-----------------	------------------------

- Évaluent périodiquement le profil de présence et d'assiduité au travail de leur personnel et en effectuent le suivi et le contrôle;
- En collaboration avec le service de santé et mieux-être, ciblent les dossiers d'employés présentant un taux d'absentéisme à court terme excessif ou problématique et déterminent, avec la contribution des employés concernés, les actions à prendre permettant l'amélioration de leur présence au travail;
- Entretiennent un contact régulier avec leurs employés absents à long terme afin de maintenir leur sentiment d'appartenance à l'équipe de travail et faciliter ou accélérer leur retour au travail;
- Crètent des conditions favorisant le maintien ou le prompt retour au travail de l'employé indemnisé à la suite d'une invalidité ou d'une lésion professionnelle;
- Consultent la Direction des ressources humaines pour toute situation complexe;
- S'assurent de la qualité de l'intégration de tout nouvel employé dans l'équipe de travail, procèdent aux ajustements requis au besoin et précisent les attentes de l'établissement envers la présence et l'assiduité au travail;
- S'assurent que le personnel sous leur responsabilité est dans un état de santé compatible avec les exigences de leurs fonctions.

Le service de santé et de gestion de la présence au travail

- Élabore et met à jour les procédures organisationnelles découlant de la présente directive;
- Soutient la mise en œuvre des activités de prévention et en évalue l'impact;
- Assure une gestion médico-administrative transparente, équitable et rigoureuse des absences découlant des différents régimes d'indemnisation;
- Assure la confidentialité des dossiers sous sa responsabilité et des informations médicales qu'il reçoit;
- Initie et collabore avec les gestionnaires et les personnes à la mise en œuvre du processus de soutien à la réintégration au travail, de réaffectation de la travailleuse enceinte ou qui allaite et d'assignation temporaire dans l'établissement;
- Offre aux gestionnaires des services de soutien-conseil et d'évaluation en matière de prévention, de présence et de qualité de vie au travail;

Approuvée le : 27 septembre 2017	Entrée en vigueur le : Date de la signature	Révisée le :	Abrogé :	Page 8 de 12
--	---	---------------------	-----------------	------------------------

- Transmet les informations au directeur des ressources humaines concernant la fréquence, la gravité et les coûts reliés aux absences invalidité et aux lésions professionnelles;
- Détermine, avec le gestionnaire concerné, le plan d'action à mettre en œuvre à la suite d'une évaluation de situation d'absence pour invalidité ainsi qu'à l'égard de toute problématique d'absentéisme pour laquelle un employé invoque son état de santé;
- Fournit aux gestionnaires la mise à jour des taux d'absentéisme, au besoin;
- Définit les balises pour la gestion des dossiers d'absentéisme excessif en conformité avec la législation applicable en vigueur et distribue aux gestionnaires la liste des employés présentant un taux d'absentéisme excessif aux fins de leurs suivis de gestion;
- Implante des instruments et des outils de gestion visant à faciliter l'intervention des gestionnaires et des intervenants concernés en matière de présence et d'assiduité au travail;
- Met en œuvre un programme préemploi permettant de vérifier l'état de santé des candidats à l'embauche afin de s'assurer que la personne a la capacité d'exercer adéquatement (aptitudes et qualités requises) les tâches de l'emploi postulé;

Le service des relations de travail

- Accompagne les gestionnaires, au besoin, pour la gestion des dossiers problématiques à l'égard de l'assiduité et de la ponctualité au travail, de non-respect de la disponibilité et autres motifs non liés à une problématique de santé de l'individu, et ce, en cohérence avec la présente directive.

Le service de la dotation

- Lors du recrutement externe, obtient des références sur la présence et l'assiduité au travail du candidat et, en collaboration avec le comité de sélection, s'assure que celui-ci possède les compétences, la formation, les aptitudes, l'expérience (lorsque requise) et les habiletés nécessaires pour répondre aux exigences de l'emploi dans l'établissement;
- S'assure, lors des rencontres d'embauche, de l'engagement de tout nouvel employé à respecter ses obligations et les attentes de l'employeur en matière de présence et d'assiduité au travail.

Approuvée le : 27 septembre 2017	Entrée en vigueur le : Date de la signature	Révisée le :	Abrogé :	Page 9 de 12
--	---	---------------------	-----------------	------------------------

Le service de la liste de rappel

- Informe les gestionnaires relativement aux employés qui s'absentent régulièrement de façon ponctuelle selon les modalités établies;
- Informe la chef du service des relations de travail, listes de rappel, rémunération et des avantages sociaux relativement aux employés occasionnels qui ne respectent pas leurs disponibilités afin que les actions appropriées soient prises.

La personne salariée

- Prend connaissance et respecte la présente directive et s'assure que ses méthodes de travail soient sécuritaires et qu'elles soutiennent sa présence au travail;
- Respecte ses obligations en matière de présence et d'assiduité au travail et prend les mesures et les moyens appropriés afin de développer et maintenir de bonnes habitudes d'assiduité et de ponctualité;
- Respecte l'horaire de travail qui lui est attribué et s'assure d'être prête à commencer le travail à l'heure de début de son quart;
- Participe activement à l'identification et à la mise en œuvre des mesures pour maintenir et protéger sa santé, assurer sa sécurité et son bien-être au travail ainsi que celui des autres personnes;
- Contribue à l'amélioration du climat de travail;
- Évite de s'absenter pour de légers malaises et inconvénients mineurs;
- Avise, dans les plus brefs délais, son supérieur immédiat ou la personne qu'il désigne de tout retard ou de tout départ hâtif et évalue avec cette personne les modalités de reprise du travail lorsque possible. À défaut, cela entraîne une réduction automatique de la rémunération équivalente au temps non travaillé;
- Avise, dans les plus brefs délais, son supérieur immédiat ou la personne qu'il désigne de toute absence, prolongation d'absence ou retour au travail;
- Enregistre son temps de travail et indique à son relevé de présence (feuille de temps) tout retard ou absence conformément à la nature de celle-ci;
- En cas d'invalidité, initie une demande afin de recevoir des prestations du régime de protection approprié à sa situation (assurance salaire, CSST, IVAC, RRQ, SAAQ);

Approuvée le : 27 septembre 2017	Entrée en vigueur le : Date de la signature	Révisée le :	Abrogé :	Page 10 de 12
-------------------------------------	--	--------------	----------	------------------

- Se soumet, le cas échéant, au traitement prescrit par son médecin traitant;
- Fournit, lorsque requis par son supérieur immédiat ou la personne qu'il désigne, une preuve médicale pour expliquer les motifs d'une absence ponctuelle ou de courte durée;
- Collabore et se présente aux examens médicaux ou expertises demandés par l'employeur lui permettant de vérifier un ou des aspects se rapportant à son absence ou à sa capacité de travail;
- Collabore à la recherche et à la mise en place des conditions favorables au maintien au travail ou au prompt retour au travail après une absence.

Les syndicats

- Collaborent avec l'employeur à l'amélioration de la présence au travail et du climat organisationnel;
- Incitent leurs membres à respecter leurs obligations contractuelles en matière de présence et d'assiduité au travail.

Le directeur des services professionnels et des services multidisciplinaires

- Soutient la Direction des ressources humaines dans ses activités de communication et de sensibilisation auprès des médecins, notamment en ce qui a trait aux coûts, aux impacts directs et indirects et aux autres enjeux reliés à la gestion de la présence au travail;
- Suscite la collaboration médicale et le développement des connaissances en soutien à une bonne utilisation des régimes d'indemnisation existants.

6.2 Responsabilités de l'application :

Le directeur des ressources humaines voit à l'application et au respect de la présente directive au CRSSS de la Baie-James.

7. ENTRÉE EN VIGUEUR

La directive entre en vigueur à compter de la date de signature de la personne autorisée.

Approuvée le : 27 septembre 2017	Entrée en vigueur le : Date de la signature	Révisée le :	Abrogé :	Page 11 de 12
--	---	---------------------	-----------------	-------------------------

8. FORMULAIRES ET ANNEXES

S. O.

9. BIBLIOGRAPHIE

CENTRE RÉGIONAL DE SANTÉ ET DE SERVICES SOCIAUX DE LA BAIE-JAMES. Politique de gestion de la présence au travail (3.24), Québec, 2016, 11 p.

CENTRE RÉGIONAL DE SANTÉ ET DE SERVICES SOCIAUX DE LA BAIE-JAMES. Procédure d'assiduité au travail (5.21), Québec, 2003, 1 p.

10. LISTE DES MODIFICATIONS ET COMMENTAIRES

DATE aaaa-mm-jj	VERSION	MODIFICATIONS/COMMENTAIRES	ARCHIVÉ
2017-07-31	1	Intègre les éléments procéduraux de la politique antérieure sur la gestion de la présence au travail (3.24) ainsi que les concepts touchés par l'ancienne procédure sur l'assiduité au travail (5.21). Ces deux références sont abolies par la présente directive.	

11. RÉVISION ANNUELLE

La personne soussignée a revu ce document à la date indiquée et l'a reconduit sans modification.

DATE	SIGNATURE AUTORISÉE