

**MIEUX-ÊTRE AU TRAVAIL ET
GESTION DE L'ASSIDUITÉ**

**Approuvées le 22 juin 2018
Révisées le 9 septembre 2019
Prochaine révision en 2021-2022**

Page 1 de 10

PRÉAMBULE

Le Conseil scolaire Viamonde (le Conseil) croit que la présence régulière au travail des membres du personnel est critique à l'efficacité et la réussite du Conseil et à la capacité de celui-ci à atteindre ses objectifs stratégiques et opérationnels.

La gestion du mieux-être au travail désigne l'ensemble des programmes et mesures mis en place pour assurer un environnement de travail sain et sans risque pour la santé physique, psychologique et psychosociale des membres du personnel et pour favoriser leur épanouissement comme individus.

BUTS

1. Promouvoir un milieu de travail sain et sécuritaire.
2. Assurer une approche de gestion de l'assiduité juste et équitable.
3. Fournir aux membres du personnel des lignes directrices claires en ce qui concerne la gestion de l'assiduité.
4. Assurer que les membres du personnel sont conscients de leurs responsabilités et obligations à maintenir un seuil d'absentéisme acceptable
5. Offrir des ressources et outils afin que les membres du personnel soient encouragés à pratiquer de bonnes habitudes de vie.
6. Identifier les membres du personnel qui ont un seuil d'absentéisme supérieur à la moyenne établie
7. Fournir de l'aide et du soutien aux membres du personnel qui peuvent avoir un seuil d'absentéisme plus élevé que la moyenne ou qui peuvent avoir un défi d'assiduité.

DÉFINITIONS

1. MIEUX-ÊTRE AU TRAVAIL

Le mieux-être au travail correspond à l'ensemble des facteurs plus ou moins identifiables susceptibles d'influer sur la qualité de vie des membres du personnel sur le lieu de travail.

2. ASSIDUITÉ

L'assiduité est la présence régulière et constante d'un membre du personnel à son travail.

3. ABSENTÉISME

L'absentéisme est le fait d'être absent de manière habituelle ou systématique du lieu de travail, ou de tout lieu où la présence est obligatoire. C'est un terme qui s'applique au temps perdu au travail. L'absentéisme peut être causé par une blessure, une maladie ou un

**MIEUX-ÊTRE AU TRAVAIL ET
GESTION DE L'ASSIDUITÉ**

accident et peut être non autorisé. Toute absence due à un accident de travail ou à une maladie qui constitue une invalidité, selon le *Code des droits de la personne*, est incluse dans la définition d'absentéisme. Les absences autorisées (vacances, congés personnels, congé sans solde, congé de maternité) sont exclues de cette définition.

L'absentéisme s'évalue par l'étude de la cause, de la répétition et de la durée des absences sur une période donnée.

4. ABSENTÉISME JUSTIFIÉ

L'absentéisme justifié consiste d'une absence du travail qui est causé par des circonstances pour lesquelles le membre du personnel n'a aucun contrôle. Ce genre d'absentéisme arrive lorsque le membre du personnel a une raison légitime de s'absenter du travail, telle qu'une maladie ou une blessure.

Lorsqu'il y a une absence justifiée, le Conseil assistera le membre du personnel en identifiant les raisons de l'absentéisme et explorera avec le membre du personnel les options disponibles et les étapes à franchir afin d'améliorer l'assiduité.

Dans les cas où il y aurait raison de douter que les absences ne soient pas nécessairement justifiées, une enquête pourrait être menée afin de déterminer si les absences sont justifiées ou non justifiées.

5. ABSENTÉISME NON JUSTIFIÉ

L'absentéisme non justifié est une forme d'inconduite lorsque le membre du personnel est en mesure de venir au travail, mais est absent délibérément sans aucune raison valide. Les raisons d'absentéisme non justifiées peuvent comprendre, mais ne sont pas limitées :

- a) S'absenter sans permission ou quitter le lieu de travail avant la fin de sa journée de travail sans permission;
- b) Abuser d'un congé d'absence autorisé;
- c) Ne pas aviser le Conseil de son absence;
- d) Ne pas donner de raisons ou d'explications valables de l'absence (incluant la documentation médicale lorsque demandée ou selon les conventions collectives ou les conditions d'emploi);
- e) Retards fréquents;
- f) Abuser des pauses ou des périodes de repas;
- g) Ne pas se présenter au travail lorsque des heures supplémentaires ont été acceptées par le membre du personnel;
- h) Lorsqu'un membre du personnel prend une journée de maladie, mais poursuit des activités qui sont en contradiction avec la raison de l'absence;
- i) Lorsqu'un membre du personnel prend un congé de maladie afin de prolonger une fin de semaine ou un jour férié;
- j) Lorsqu'un membre du personnel prend un congé de maladie afin d'éviter de participer à un événement au travail.

MIEUX-ÊTRE AU TRAVAIL ET GESTION DE L'ASSIDUITÉ

Lorsqu'il y a un absentéisme non justifié et fréquent, le Conseil assistera le membre du personnel en identifiant les raisons de l'absentéisme et explorera avec le membre du personnel les options disponibles et les étapes à franchir afin d'améliorer l'assiduité. Une enquête pourrait être menée afin de déterminer si les absences sont non justifiées ou non.

L'absentéisme non justifié peut résulter dans l'imposition d'une mesure disciplinaire pouvant aller jusqu'au congédiement pour juste cause.

6. GESTION DE L'ABSENTÉISME

La maîtrise du seuil d'absentéisme est un élément-clé de gestion, car il affecte, à partir d'un certain niveau, la santé de l'organisation elle-même. L'entreprise a donc tout intérêt à mettre en place un suivi systématique de l'absentéisme, en faisant une distinction entre les situations de retard et d'absence, en analysant les causes profondes des absences et en déterminant si les absences constituent de l'absentéisme non justifié ou justifié.

7. SEUIL D'ABSENTÉISME

Le seuil d'absentéisme consiste en un nombre d'épisodes établis avant d'atteindre l'entrée dans le programme de gestion de l'assiduité.

ATTENTES

- L'administration s'attend à ce que tous les membres du personnel se présentent au travail sur une base régulière.
- L'administration souhaite que les membres du personnel maintiennent une bonne santé (physique, mentale et émotionnelle) dans le but de répondre à leurs obligations professionnelles.
- Les membres du personnel qui présentent des défis d'assiduité seront consultés et se verront offrir de l'aide et du support, en plus d'avoir l'occasion de mettre en place un plan d'action afin d'améliorer leur assiduité.
- À défaut de se présenter au travail de façon régulière, respectant ainsi ses obligations professionnelles, et ce, même après avoir profité de toutes les étapes du programme de gestion de l'assiduité, le membre du personnel pourrait voir son dossier être étudié par le Conseil qui pourrait rendre une décision de congédiement non disciplinaire parce que le membre du personnel est dans l'incapacité de répondre aux obligations de son travail.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS

1. Direction de l'éducation

- 1.1 Assurer la mise en œuvre de la politique de mieux-être au travail et gestion de l'assiduité et le programme s'y rattachant, et ce, sous réserve des conventions collectives et des conditions d'emploi et conformément aux directives administratives en annexe.

PERSONNEL

Directives administratives n° 4,11

MIEUX-ÊTRE AU TRAVAIL ET GESTION DE L'ASSIDUITÉ

Page 4 de 10

1.2 Assurer que le programme de mieux-être au travail et de gestion de l'assiduité respecte les lois applicables en pareille matière telles que :

- la Commission ontarienne des droits de la personne;
- la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents de travail;
- la *Loi de 2000 sur les normes d'emploi*;
- la *Loi sur l'accès à l'information municipale et la protection de la vie privée*;
- la *Loi de 2004 sur la protection des renseignements personnels sur la santé*.

2. Secteur des ressources humaines

- 2.1 Être responsable du développement et du maintien du programme de mieux-être au travail et de gestion de l'assiduité. La direction des ressources humaines ou sa personne déléguée conseille les superviseurs et les membres du personnel concernant l'interprétation des lignes directrices, des lois, des conventions collectives et conditions de travail en lien avec le programme de mieux-être au travail et de gestion de l'assiduité.
- 2.2 Offrir de la formation sur le programme aux superviseurs afin qu'ils comprennent bien les particularités du programme.
- 2.3 Formuler des recommandations et préparer des outils en lien avec le programme de mieux-être au travail et de gestion de l'assiduité.
- 2.4 Communiquer aux membres du personnel des lignes directrices claires concernant les attentes sur la présence au travail et l'assiduité.

3. Superviseuses et superviseurs

Les superviseuses et superviseurs sont responsables du maintien au quotidien auprès de leur équipe de travail du programme de mieux-être au travail et de gestion de l'assiduité et doivent s'assurer que les objectifs du programme sont atteints en :

- 3.1 Offrant un milieu de travail sain où le mieux-être au travail est une priorité
- 3.2 Favorisant un milieu de travail où la présence au travail est encouragée;
- 3.3 Identifiant les facteurs qui peuvent contribuer à l'absentéisme du personnel;
- 3.4 Comprenant les enjeux stratégiques liés à la santé au travail;
- 3.5 Favorisant un climat de travail de confiance et de soutien mutuel;
- 3.6 Informant tous les membres du personnel au sujet du programme de mieux-être au travail et de gestion de l'assiduité;
- 3.7 Étant familiers avec les objectifs, les attentes et les lignes directrices du programme;
- 3.8 Démontrant de l'intérêt pour chaque membre du personnel sous sa supervision;
- 3.9 Développant des habiletés personnelles et relationnelles favorisant la santé et le bien-être de son personnel;
- 3.10 Révisant la fréquence des absences ainsi qu'identifiant les cycles d'absence et les causes ou défis potentiels tels que :
- a) Les employés qui démontrent une tendance d'absence;
 - b) Les absences non autorisées.

PERSONNEL

Directives administratives n° 4,11

MIEUX-ÊTRE AU TRAVAIL ET GESTION DE L'ASSIDUITÉ

Page 5 de 10

3.11 Consultant l'agent d'assiduité et de santé et mieux-être et le gestionnaire des relations de travail afin de déterminer les actions à prendre lorsqu'un membre du personnel présente un problème d'assiduité.

4. Conseiller en ressources humaines, volet assiduité, CSPAAT, santé et mieux-être

- 4.1 Compiler les statistiques sur l'assiduité du personnel;
- 4.2 Surveiller et réviser la fréquence des absences afin d'identifier les cycles d'absence et les causes ou défis potentiels.
- 4.3 Aviser les superviseurs de l'identification d'un défi d'assiduité et les appuyer dans la mise en œuvre des actions appropriées.

5. Membres du personnel

Les membres du personnel doivent maintenir une assiduité régulière au travail afin d'atteindre leurs objectifs de travail et de maintenir leur relation employeur-employé. Chaque membre du personnel du Conseil est responsable, avec son superviseur, d'assurer que les lignes directrices du programme de mieux-être au travail et de gestion de l'assiduité sont mises en place en :

- 5.1 Reconnaissant que son emploi au Conseil est un engagement constant et qu'elle ou il doit se présenter au travail selon l'horaire établi et exécuter son travail en échange d'une rémunération;
- 5.2 Reconnaissant que si elle ou lui présentent un taux d'absentéisme élevé, le membre du personnel verra son dossier analysé par son superviseur qui pourra organiser une rencontre de consultation afin de discuter sur la façon d'accroître sa présence au travail;
- 5.3 Reconnaissant que si l'absentéisme ne s'améliore pas en dépit des efforts du superviseur et du Conseil pour lui apporter de l'aide, la relation d'emploi pourrait ultimement prendre fin pour raison non disciplinaire d'absentéisme.
- 5.4 Communiquant à l'agent d'assiduité et de mieux-être au travail, de façon ponctuelle les causes d'absence (sans diagnostic), la durée prévue de l'absence et si possible, la date prévue de retour au travail;
- 5.5 Soumettant la documentation médicale nécessaire, selon les conventions collectives ou conditions de travail applicables, au conseiller en ressources humaines, volet assiduité, CSPAAT, santé et mieux-être;
- 5.6 Assurant une présence au travail assidue en :
 - a) Maintenant les standards de santé raisonnables et en prenant les précautions nécessaires contre les maladies et accidents;
 - b) Travaillant de façon saine et sécuritaire en observant les règles et en pratiquant la prévention d'accident au travail et hors du travail;
 - c) Organisant les rendez-vous médicaux personnels ou familiaux à l'extérieur des heures de travail dans la mesure du possible.

**MIEUX-ÊTRE AU TRAVAIL ET
GESTION DE L'ASSIDUITÉ**

SOUTIEN AUX MEMBRES DU PERSONNEL

Le Conseil s'engage à mettre l'accent sur l'identification précoce et sur la prévention. Pour ce faire, le Conseil, par le biais du Secteur des ressources humaines, s'engage à :

- Adopter une approche axée sur la personne en vue d'offrir une expérience positive au travail aux membres du personnel;
- Faciliter l'accès aux soins de santé mentale par le biais du Programme d'aide aux employés (PAE);
- Communiquer clairement et efficacement avec les membres du personnel et les superviseurs;
- Trouver des solutions créatives et positives pour améliorer l'assiduité des membres du personnel comme par exemple et lorsque possible : réaménagement des horaires de travail, partage des tâches, vaccin antigrippal, programme de mieux-être au travail, etc.

Le guide de fonctionnement du programme de mieux-être au travail et de gestion de l'assiduité en annexe décrit plus en détail ces directives administratives.

LA GESTION DU MIEUX-ÊTRE AU TRAVAIL

La gestion du mieux-être au travail désigne l'ensemble des programmes et mesures mis en place pour assurer un environnement de travail sain et sans risque pour la santé physique, psychologique et psychosociale des membres du personnel et pour favoriser leur épanouissement comme individus.

Lorsqu'on parle d'un environnement de travail, cela inclut entre autres:

a) Mode de vie saine

- Alimentation saine
- Vie active
- Lutte contre le tabagisme
- Organisation du travail et stress

b) Conciliation travail-vie

- Gestion du temps
- Équilibre travail-vie

c) Environnement de travail

- Programmes visant à encourager une vie active, une alimentation saine, etc.
- Environnement de travail sécuritaire

PERSONNEL

Directives administratives n° 4,11

MIEUX-ÊTRE AU TRAVAIL ET GESTION DE L'ASSIDUITÉ

Page 7 de 10

-
- Mesures visant à éliminer les facteurs de risque psychologique
 - Politique de prévention de la violence (y compris le harcèlement et l'intimidation)
 - Pratiques d'embauche équitables
 - Disponibilité de services de consultation s'il y a lieu (p. ex. conseillers professionnels)

d) Pratiques de gestion

- Communication, séances de sensibilisation et formation sur des sujets liés entre autres à : la santé personnelle, le maintien d'un mode de vie sain, le choix de bonnes habitudes alimentaires, la gestion du stress
- Pratiques liées à la reconnaissance et à la satisfaction au travail
- Soutien visant la performance des tâches (p. ex. formation en cours d'emploi, programmes de formation et instructions de travail).

LA GESTION DE L'ASSIDUITÉ

NORMES

1. Afin d'établir les normes, le Conseil considère que le seuil moyen d'absentéisme sur lequel sera basé le programme est celui établi à la suite d'une analyse du taux d'absence annuel et de l'incidence et de l'impact de ce taux d'absence (coûts financiers, coûts moraux, impact sur les élèves, etc.). De plus, le Conseil prend en considération le coût de l'absentéisme pour un membre du personnel, le besoin d'améliorer la présence au travail ainsi que les coûts associés à l'absentéisme général au Conseil.
2. Considérant les éléments énoncés au point 1, le Conseil considère que les normes suivantes sont acceptables :
 - a) Les membres du personnel qui ont pris sept jours de congés de maladie et plus dans une période de six mois (concurrents ou périodiques) dans l'année courante se verront entrer dans le programme de gestion de l'assiduité à l'étape 1.
À noter que le programme est divisé en deux périodes égales de six mois soit :
1^{er} septembre au 28 février;
1^{er} mars au 31 août.
 - b) Les membres du personnel qui démontrent une tendance d'absence claire (4 à 6 absences) par exemple tous les lundis ou vendredis dans les six premiers mois de l'année scolaire se verront entrer dans le programme de gestion de l'assiduité à l'étape 1.
 - c) Les membres du personnel qui auraient été placés dans le programme de gestion de l'assiduité et qui en sont sortis grâce à une amélioration nette de leur dossier d'assiduité dans les trois derniers mois et qui accumulent sept absences de congé de maladie durant cette période se verront immédiatement placés à l'étape 2 du programme.

**MIEUX-ÊTRE AU TRAVAIL ET
GESTION DE L'ASSIDUITÉ**

PROCÉDURE

Le programme de gestion de l'assiduité a pour but de gérer l'absentéisme non justifié de façon non disciplinaire et comprend cinq étapes. Les deux processus (non justifié et justifié) peuvent mener à un congédiement. Voici les cinq étapes du programme de gestion de l'assiduité.

**Étape 1 – sept jours d'absences pour maladie consécutifs ou non consécutifs =
Discussion sur l'assiduité**

- 1- Le superviseur rencontre le membre du personnel afin de discuter de son assiduité et déterminer s'il y a des circonstances qui peuvent causer les défis d'assiduité.
- 2- Le membre du personnel pourra recevoir de l'assistance de l'agent en assiduité du conseiller en ressources humaines, volet assiduité, CSPAAT, santé et mieux-être au besoin.
- 3- Le membre du personnel se verra donner l'objectif d'amélioration suivant pour les trois prochains mois : 0 à 4 absences.
- 4- Si le membre du personnel atteint les objectifs d'amélioration dans le délai prescrit (0 à 4 absences), le membre du personnel pourra être sorti du programme. Une lettre à cet effet sera envoyée par le superviseur.
- 5- Par contre, si après la période de trois mois, le membre du personnel n'atteint pas les objectifs établis, il sera transféré à l'étape 2. Il est à noter qu'une révision des objectifs peut être faite si nécessaire afin d'accommoder les limitations du membre du personnel.

Étape 2 – trois mois après la première discussion de l'étape 1 = Discussion avec le superviseur et le conseiller en ressources humaines, volet assiduité, CSPAAT, santé et mieux-être

- 1- Si les objectifs déterminés à l'étape 1 ne sont pas rencontrés après trois mois de la dernière rencontre, le membre du personnel rencontrera son superviseur et le conseiller en ressources humaines, volet assiduité, CSPAAT, santé et mieux-être et :
 - a) Il recevra une lettre d'attentes qui comprendra un survol des défis avec son assiduité. Une copie de la lettre sera envoyée au syndicat.
 - b) Les objectifs suivants seront établis et, si nécessaire, seront adaptés selon les limitations du membre du personnel : 0 à 3 absences dans les trois prochains mois.
- 2- Si le membre du personnel atteint les objectifs (3 absences ou moins) après trois mois à l'étape 2 :
 - a) Il retournera à l'étape 1 pour trois mois pour fin de monitoring. S'il continue à démontrer une assiduité exemplaire, il sera retiré du programme de gestion de l'assiduité. Une lettre à cet effet sera envoyée par le superviseur.

PERSONNEL

Directives administratives n° 4,11

MIEUX-ÊTRE AU TRAVAIL ET GESTION DE L'ASSIDUITÉ

Page 9 de 10

- 3- Si, par contre, le membre du personnel n'atteint pas les objectifs établis, il sera transféré à l'étape 3. Il est à noter qu'une révision des objectifs peut être effectuée si requis afin d'accommoder les limitations du membre du personnel.

Étape 3 – six mois après la première discussion à l'étape 1 = Discussion avec le superviseur, le gestionnaire des relations de travail et le syndicat
--

- 1- À cette étape, le membre du personnel rencontrera le superviseur, le gestionnaire des relations de travail et le syndicat afin d'établir les nouveaux objectifs d'assiduité à atteindre pour les trois prochains mois et développer un plan d'action.
- 2- Si après trois mois à l'étape 3 le membre du personnel continue à ne pas atteindre ses objectifs :
 - a) Il sera notifié que son seuil d'absentéisme est inacceptable.
 - b) Le membre du personnel devra démontrer une amélioration nette de son assiduité et de la documentation médicale pourrait être demandée pour chaque absence subséquente (aux frais du Conseil).
 - c) À ce point-ci, les objectifs à atteindre seront de deux jours d'absence dans la période de trois mois et le membre du personnel devra démontrer ce qu'il a mis en place pour améliorer son assiduité.
 - d) Le membre du personnel sera avisé que si ses objectifs d'assiduité ne sont toujours pas atteints et que son seuil d'absentéisme demeure inacceptable, il pourrait se voir congédier pour raison administrative.
- 3- Si le membre du personnel a atteint ses objectifs après trois mois à cette étape, il demeurera à l'étape 3 pour une période de trois mois afin d'assurer la continuité :
 - a) Si après les trois derniers mois le membre du personnel démontre une assiduité acceptable, il sera retourné à l'étape 2.
 - b) Si le membre du personnel continue de démontrer une amélioration durant une autre période de trois mois, il pourra être retiré du programme. Une lettre à cet effet sera envoyée par le superviseur.
- 4- Si par contre, le membre du personnel n'atteint pas les objectifs établis, il sera transféré à l'étape 4. Il est à noter qu'une révision des objectifs peut être effectuée si requis afin d'accommoder les limitations du membre du personnel.

Étape 4 – neuf mois après la première discussion à l'étape 1 = Discussion avec le superviseur, le gestionnaire des relations de travail et le syndicat

- 1- Si après trois mois à l'étape 3 le membre du personnel continue à ne pas atteindre ses objectifs :

PERSONNEL

Directives administratives n° 4,11

MIEUX-ÊTRE AU TRAVAIL ET GESTION DE L'ASSIDUITÉ

Page 10 de 10

- a) Le superviseur, le gestionnaire des relations de travail et le représentant syndical rencontreront le membre du personnel pour revoir les comptes rendus des rencontres précédentes et un avis final lui sera remis afin d'améliorer son assiduité dans les trois prochains mois à défaut de quoi le Conseil pourrait terminer son emploi pour raison non disciplinaire.
 - b) Les objectifs d'assiduité à atteindre seront de 0 à 1.5 jours durant la période de trois mois.
 - c) Les options d'amélioration disponibles seront discutées telles qu'un accommodement, un changement de poste, un transfert à un poste de suppléance, ou autre. Une révision des objectifs pourra être effectuée si requis afin d'accommoder les limitations du membre du personnel.
- 2- Si le membre du personnel atteint les objectifs fixés, le superviseur consulte le gestionnaire des relations de travail et assiduité pour établir les prochaines étapes :
- a) Le membre du personnel sera avisé de la possibilité de prolongation de trois mois supplémentaires dans le programme de gestion d'assiduité afin de monitorer les progrès.
- 3- Si le membre du personnel a un dossier d'assiduité exemplaire (0 absence), il sera retourné à l'étape 3 afin de surveiller les progrès pendant trois mois. S'il continue à démontrer une assiduité exemplaire, il sera retiré du programme de gestion de l'assiduité. Une lettre à cet effet sera envoyée par le superviseur.

Étape 5 – douze mois après la première discussion à l'étape 1 = Fin d'emploi administrative
--

- 1- Si le membre du personnel continue à ne pas satisfaire ses objectifs dans les trois prochains mois après l'étape 4 :
 - a) Le superviseur, le gestionnaire des relations de travail et le représentant syndical rencontreront le membre du personnel afin de mettre fin de façon administrative et pour des raisons non disciplinaires, à l'emploi du membre du personnel. Le membre du personnel recevra une lettre de fin d'emploi ainsi qu'un préavis de licenciement comme prescrit par la *Loi sur les normes du travail de 2000*.