MODÈLE DE POLITIQUE RELATIVE AUX RESSOURCES HUMAINES

**Entrée en vigueur** [Insérer la date]

[Insérer le numéro de référence ou de résolution du conseil]

MODÈLE DE PROCÉDURES RELATIVES AUX RESSOURCES HUMAINES

**Entrée en vigueur** [Insérer la date]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  | [Insérer la date] |
| Directeur général |  | Date |

Première Nation [ ]

Politique et procédures relatives aux ressources humaines

|  |
| --- |
| **Pour vous aider à adapter les présentes politiques à votre Première Nation :**  Les procédures considérées comme des pratiques exemplaires qui **ne sont pas** explicitementexigées pour respecter les normes du SGF ou les normes de la LAF sont en **vert**;  Les procédures exigées pour respecter les normes du CGF qui **pourraient** être confiées à une autre personne que celle nommée dans le MPP sont en **bleu**;  Les procédures exigées pour respecter les normes du CGF qui **doivent** être exécutées par la personne nommée dans le MPP sont en **noir**;  Pages **nécessitant** une adaptation : Pages contenant les autorisations et les dates, pieds de pages, toutes les pages contenant des caractères en vert et en bleu ainsi que la page 23. |
| **Date de publication du modèle de politique et de procédures :** 1er avril 2019 |
| ***Remarque :*** *Consultez notre site Web, à l’adresse* [*www.fnfmb.com*](http://www.fnfmb.com)*, pour vous assurer que la date de publication du MPP figurant ci-dessus correspond à la version la plus récente.* |

AVIS AUX UTILISATEURS

Le présent document constitue un modèle de politique et de procédures (le « MPP ») respectant les exigences des *Normes relatives au système de gestion financière* (les « normes du SGF ») et des *Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* (les « normes de la LAF ») établies par le Conseil de gestion financière des Premières Nations (le « CGF ») en vertu de la *Loi sur la gestion financière des premières nations* (la « LGF »). Cette politique et ces procédures sont également conformes aux dispositions du modèle de Loi sur l’administration financière (le « modèle de LAF ») publié par le CGF. Le modèle de LAF est un exemple de loi qui respecte les exigences des normes de la LAF. Plusieurs versions des lois peuvent également respecter les normes de la LAF. Bien que le présent MPP soit fondé sur le modèle de LAF, il doit être adapté aux circonstances particulières de votre Première Nation ainsi qu’à votre loi.

Le présent MPP fait partie d’une série de modèles de politiques élaborés par le CGF pour aider les Premières Nations à se conformer aux lois sur l’administration financière. Ces modèles ainsi que d’autres documents modèles peuvent être téléchargés gratuitement à partir du site Web du CGF, à l’adresse [www.fnfmb.com](http://www.fnfmb.com).

FORMAT ET STRUCTURE

Les modèles de politiques et de procédures élaborés par le CGF sont exprimés dans un format standard décrit ci‑après.

**POLITIQUE**

**Énoncé de politique** – Énoncé clair indiquant le protocole ou les règles de la Première Nation à l’égard d’un domaine particulier.

**Objectif** – Motif ou raisonnement à l’origine de la politique et des procédures.

**Portée et application** – Domaines, fonctions, personnes ou secteurs d’activité touchés par la politique.

**Définitions** – Termes spécialisés non définis autrement.

**Responsabilités** – Désignation des personnes, au moyen de titres génériques ou de fonctions utilisés dans les normes du CGF, responsables de la mise en œuvre et du maintien de la politique et des procédures.

**PROCÉDURES ADMINISTRATIVES**

**Procédures** – Description des étapes, des détails ou des méthodes permettant de mettre en œuvre et de maintenir la politique et les procédures.

**Références** – Liste des documents, politiques, lois, règlements, etc. applicables utilisés pour élaborer la politique ou exerçant une influence sur cette dernière.

**Pièces jointes** – Formulaires, rapports ou documents émanant de la politique.

**AVIS DE NON-RESPONSABILITÉ :** Bien que le CGF n’ait ménagé aucun effort pour élaborer des politiques et des procédures pouvant servir à un grand nombre de Premières Nations, il décline toute responsabilité à l’égard de l’exactitude ou de l’exhaustivité du contenu du présent MPP ou de sa pertinence pour une Première Nation en particulier. Le présent MPP a été élaboré de manière à être conforme aux exigences des *Normes relatives au système de gestion financière* et des *Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* du CGF, à la date de publication figurant sur la page couverture du présent document. Les utilisateurs reconnaissent que les normes du CGF et la LGF, en vertu de laquelle ces normes ont été établies, peuvent occasionnellement faire l’objet de révisions et que, par conséquent, il est recommandé aux utilisateurs envisageant l’adoption du présent MPP de consulter le site Web du CGF pour en obtenir la version la plus récente.

Le présent MPP ne doit pas être considéré autrement que comme un exemple. Le CGF décline toute responsabilité relative à tout dommage causé par l’utilisation, l’adaptation ou la mise en œuvre du présent MPP ou en découlant. Les Premières Nations utilisant le présent MPP sont entièrement responsables de veiller à ce que leurs propres politiques et procédures répondent aux besoins et aux exigences de leur Première Nation.

Remarque : Dans le présent document, les mots au singulier s’entendent également du pluriel et vice versa, et les mots au masculin s’entendent également du féminin et vice versa.

Table DES MATIÈRES

1. DÉFINITIONS 5

2. ORGANIGRAMME 13

3. EMBAUCHE 15

3.1 Autorisation de poste 15

3.2 Descriptions de postes 16

3.3 Procédures d’affichage de postes 16

3.4 Procédures d’entrevue 16

3.5 Embauche 16

4. ÉVALUATION DES EMPLOYÉS ET PLANIFICATION 18

4.1 Planification du rendement 19

4.2 Évaluation du rendement 19

4.3 Gestion du rendement 19

5. MESURES CORRECTIVES ET CONGÉDIEMENTS 21

6. GESTION DES DOSSIERS DE RESSOURCES HUMAINES 25

# DÉFINITIONS

« achat » achat d’un actif ou d’un élément; dans les normes du Conseil de gestion financière des Premières Nations, il est question « d’approvisionnement »

« actif » tout élément de valeur qui est la propriété de la Première Nation

« administrateur fiscal » lorsque la Première Nation perçoit des recettes locales, personne responsable de la gestion quotidienne des recettes locales et du compte de recettes locales

« appel de propositions » processus de mise en concurrence suivi par le gouvernement d’une Première Nation pour conclure un important contrat de services. Les appels de propositions énoncent les besoins et les modalités déterminés par le gouvernement de la Première Nation et permettent aux sous-traitants potentiels de présenter une proposition de services faisant état de leur expérience, de leurs compétences et de leur capacité de mener à bien le contrat dans le respect des coûts et des échéances précisés

« arriéré » montant non payé, dette non remboursée ou obligation non remplie

« attributions » énoncé de l’objectif et de la structure d’un projet, d’un comité, d’une réunion ou d’une négociation

« autorisation de voyage » voyage officiel pour le compte de la Première Nation préapprouvé par le superviseur immédiat d’une personne; l’autorisation de voyage commence au départ du lieu de travail de la personne (p. ex. le bureau du gouvernement de la Première Nation) jusqu’à sa destination et se termine au retour de cette personne à son lieu de travail

« bon de commande » document énonçant l’intention d’un acheteur d’acheter quelque chose à un vendeur et montrant le détail de ce que l’acheteur souhaite acheter

« budget » plan ou aperçu des rentrées et sorties de fonds prévues pour une période donnée

« classification » processus d’organisation des documents en catégories

« comité permanent » comité dont l’objectif est continu

« comité spécial » comité formé à une fin particulière et dissolu une fois l’objectif atteint

« comité » groupe de personnes nommées par le conseil de Première Nation pour conseiller le conseil de Première Nation ou pour assumer des responsabilités confiées par le conseil de Première Nation relativement à la prise de décisions, jusqu’à leur démission ou à la dissolution du comité

« compétences financières » capacité de lire et de comprendre les états financiers du gouvernement d’une Première Nation

« conflit d’intérêts » situation menant à un gain personnel aux dépens d’autrui

« conseil de Première Nation » représentants officiels de la Première Nation élus ou nommés comprenant le chef de la Première Nation et les membres du conseil de Première Nation ainsi que les désignations équivalentes utilisées par la Première Nation

« contrat » entente juridiquement contraignante entre deux parties

« contrôle » politique, procédure ou processus mis en œuvre pour gérer l’administration d’une Première Nation

« coût » somme d’argent à payer ou à dépenser pour obtenir quelque chose

« critère de comptabilisation

d’une immobilisation » critère servant à établir le seuil à partir duquel une immobilisation corporelle doit être inscrite au registre des immobilisations corporelles

« critères d’admissibilité » exigences établies par le conseil de Première Nation qui doivent être respectées par une personne afin d’être considérée comme indépendante et admissible à faire partie du Comité des finances et d’audit

« déclaration relative au code

de conduite » déclaration que le conseil de Première Nation, les membres de comités, les employés et les sous‑traitants doivent signer une fois par année pour confirmer qu’ils comprennent le code de conduite du gouvernement de la Première Nation et acceptent de s’y conformer

« déficit » manque se produisant lorsqu’une organisation dépense plus d’argent que les sommes dont elle dispose pour une période donnée

« délégation » transfert de responsabilités précises d’une personne à une autre

« délégation de pouvoirs » transfert de pouvoirs ou de fonctions d’une personne à une autre où la première personne (le « délégateur ») demeure responsable de s’assurer de la bonne exécution des activités

« demande » formulaire utilisé par le gouvernement d’une Première Nation pour l’inscription des dépenses

« dépense » somme d’argent dépensée par le gouvernement d’une Première Nation pour se procurer des biens ou des services

« dette » ce qui est dû à autrui, habituellement une somme d’argent

« directeur des finances » personne responsable de la gestion quotidienne des finances de la Première Nation

« directeur général » personne, relevant directement du conseil de Première Nation, responsable de diriger l’administration ou la gestion quotidienne de la Première Nation

« dirigeant » directeur général, directeur des finances, administrateur fiscal et tout autre employé du gouvernement d’une Première Nation désigné par le conseil de Première Nation à titre de dirigeant

« document » information crée, reçue et conservée par le gouvernement d’une Première Nation à des fins de fonctionnement ou pour se conformer à une obligation juridique. Un document peut exister en format électronique ou papier

« dossiers de ressources humaines » dossiers contenant l’information sur l’emploi, les fonctions, la rémunération, le rendement et les antécédents professionnels d’une personne

« durée de vie utile » estimation de la période durant laquelle le gouvernement d’une Première Nation pourra se servir d’une immobilisation corporelle; la durée de vie d’une immobilisation corporelle peut se prolonger au-delà de sa durée de vie utile, et la durée de vie d’une immobilisation corporelle, autre que les terrains, est une durée déterminée (limitée)

« entité » société, partenariat, coentreprise ou association ou organisation non incorporée dont les transactions financières sont consolidées dans les états financiers de la Première Nation conformément aux PCGR

« états financiers » document officiel détaillant toutes les sommes d’argent et tous les biens de la Première Nation pour une période donnée

« évaluation interne » examen d’une activité ou d’un processus par un membre du personnel de la Première Nation indépendant (c.-à.-d. une personne ne participant pas à l’activité évaluée et n’en étant pas responsable) afin d’en déterminer l’efficacité

« exercice » période de douze mois utilisée aux fins fiscales ou comptables

« fournisseur unique » contrat conclu par le gouvernement d’une Première Nation sans avoir eu recours à un processus concurrentiel pour l’achat de biens ou de services

« frais » sommes d’argent dépensées pour le transport, l’hébergement, les repas, l’accueil et les frais accessoires qui sont remboursables

« fraude » acte fautif ou criminel impliquant le mensonge ou la non‑communication d’information, habituellement dans le but d’obtenir un gain personnel ou financier

« garantie d’emprunt » engagement de payer la totalité ou une partie du capital ou des intérêts d’une dette en cas de défaut de l’emprunteur

« immobilisations corporelles » immobilisations corporelles (actifs physiques) telles que des immeubles, des terrains et l’outillage important

« inconduite ou acte fautif » infraction à la Loi sur l’administration financière d’une Première Nation, y compris aux dispositions à l’égard des conflits d’intérêts, au code de conduite et aux politiques et procédures administratives approuvées par le conseil de Première Nation

« indemnité » sûreté ou protection contre la perte ou une autre obligation financière

« indépendance » critère d’admissibilité comme membre du Comité des finances et d’audit voulant qu’une personne n’entretienne pas une relation financière directe ou indirecte avec le gouvernement d’une Première Nation dont le conseil de Première Nation pourrait raisonnablement s’attendre à ce qu’elle nuise à l’indépendance de son jugement à titre de membre du Comité des finances et d’audit

une personne jouant un rôle dans la gestion financière de la Première Nation impliquant la planification, l’organisation, la direction ou le contrôle des activités financières – y compris l’établissement des budgets, la comptabilité financière, la communication de l’information financière, l’approvisionnement et l’utilisation des fonds – ne respecte pas le critère d’indépendance minimal pour faire partie du Comité des finances et d’audit.

« information » renseignements reçus et matériel documenté, peu en importe la source ou le format

« lettre de mission » document écrit préparé par l’auditeur servant de contrat et confirmant les modalités d’audit convenues entre l’auditeur et le gouvernement de la Première Nation; cette lettre est une exigence des normes d’audit généralement reconnues du Canada

« mesures correctives » mesures prises relativement à un comportement au travail qui ne respecte pas les attentes de rendement communiquées et acceptées

« optimisation des ressources » combinaison optimale de prix, de qualité et d’avantages pour un produit ou un service

« organigramme » représentation visuelle des différents postes au sein du gouvernement d’une Première Nation montrant clairement les relations hiérarchiques (c.‑à‑d. qui relève de qui)

« PCGR » principes comptables généralement reconnus du Canada, soit le cadre de procédures, de règles et de directives comptables

« placement » achat d’un actif ou d’un élément dans le but d’en faire fructifier la valeur ou d’en retirer un revenu dans l’avenir

« plan de dépenses en immobilisations » plan ou aperçu consolidé des rentrées et sorties de fonds relatives à tous les projets d’immobilisations prévus au cours d’un exercice donné

« programme de gestion

du cycle de vie » plan des coûts liés à l’achat, à l’utilisation, à l’entretien et à la cession d’immobilisations corporelles pour une période donnée

« plan de projet d’immobilisations » plan de gestion visant la mise en œuvre d’un projet d’immobilisations, y compris le budget

« président » chef d’une réunion, d’un secteur d’activité, d’un comité ou d’un conseil d’administration; le vice-président assume le rôle de chef si le président est absent

« processus intégré de planification et

d’établissement des budgets » processus annuel d’activités de planification et d’établissement des budgets à tous les échelons du gouvernement de la Première Nation qui sont interreliées et coordonnées entre elles et qui sont fondées sur la vision et les objectifs stratégiques de la Première Nation

« programme d’amélioration

du rendement » programme mis au point par le superviseur immédiat d’un employé, de concert avec l’employé, pour remédier aux éléments nécessitant d’être améliorés ou perfectionnés relevés lors du processus d’évaluation de rendement

« projection » estimation relative à une situation future fondée sur toute l’information disponible au moment où elle est formulée

« projet d’immobilisations » construction, remise en état ou remplacement des immobilisations corporelles de la Première Nation ainsi que tout autre projet d’immobilisations d’importance dans lequel la Première Nation ou une entité liée à la Première Nation détient une participation

« protection des renseignements

personnels » règles mises en place par le gouvernement d’une Première Nation pour recueillir, créer, utiliser, partager ou divulguer, conserver, protéger et supprimer les renseignements personnels nécessaires dans l’administration de la Première Nation

« rapport spécial » rapport financier portant sur une activité en particulier

« recettes locales » terme utilisé pour désigner les impôts fonciers dans la *Loi sur la gestion financière des premières nations*

« remise en état » modification, agrandissement ou rénovation d’une immobilisation corporelle, à l’exclusion de l’entretien de routine

« remplacement » substitution, en tout ou en partie, par une autre immobilisation corporelle de la Première Nation

« rémunération » salaires, traitements, commissions, primes, frais, honoraires et dividendes ainsi que tout autre avantage pécuniaire et non pécuniaire

« renseignements personnels » renseignements sur une personne en particulier; outre les éléments habituels tels que le nom, le sexe, les caractéristiques physiques, l’adresse, les coordonnées et les numéros d’identification et de dossier de la personne, ces renseignements comprennent également les antécédents criminels, médicaux, financiers, familiaux et scolaires ainsi que l’information évaluative et autres détails de la vie privée de cette personne

« réseau privé virtuel » un réseau privé virtuel, ou VPN, est une façon d’utiliser des infrastructures publiques de télécommunication, comme l’Internet, pour fournir un accès à distance sécuritaire au réseau virtuel de la Première Nation

« réserves de trésorerie » sommes d’argent facilement accessibles pour répondre aux besoins financiers à court terme et aux urgences

« risque lié à l’information financière » possibilité d’erreur importante dans l’information financière généralement attribuable à des contrôles internes inadéquats ou à la fraude

« risque » possibilité de perte ou d’autre événement négatif pouvant menacer l’atteinte des objectifs du gouvernement d’une Première Nation

« sécurité informatique » façon dont le gouvernement d’une Première Nation protège l’information contre les accès, l’utilisation, la modification ou la suppression non autorisés

« signification » montant financier, habituellement élevé, que le gouvernement d’une Première Nation considère comme important; le seuil de signification est le montant minimal que la Première Nation considère comme important

« superviseur immédiat » employé responsable de la gestion et de la supervision du travail et du perfectionnement d’autres employés

« Tableau de délégation des pouvoirs » tableau approuvé par le conseil de Première Nation indiquant les délégations de pouvoirs relatives à certaines décisions ou à certaines activités de l’administration financière de la Première Nation

« tenue de dossiers » façon dont une organisation crée, obtient et gère ses documents

« trésorerie » argent comptant, chèques, mandats et devises équivalentes

# ORGANIGRAMME

POLITIQUE

Énoncé de politique

Le conseil de Première Nation a pour politique d’établir un processus concernant la création et la tenue à jour d’un organigramme indiquant clairement les relations hiérarchiques au sein de l’administration de la Première Nation.

Objectif

L’objectif de la présente politique est de montrer les relations hiérarchiques entre les différents secteurs d’activité et les différentes fonctions au sein de la Première Nation pour favoriser la gestion de la reddition de comptes et du rendement.

Portée et application

La présente politique s’applique au conseil de Première Nation et à toutes les personnes assumant un rôle et des responsabilités au sein de la structure organisationnelle de la Première Nation.

Responsabilités

### Le conseil de Première Nation a les responsabilités suivantes :

* autoriser la création et la mise à jour de l’organigramme
* approuver l’organigramme
* veiller à ce que des ressources déléguées soient disponibles pour mettre en œuvre et maintenir la structure organisationnelle
* s’assurer que l’organigramme montre clairement les systèmes de gouvernance, d’administration et de gestion financière de la Première Nation et qu’il indique les rôles précis et les responsabilités précises attribués à chaque échelon de gouvernance et d’administration ainsi qu’à chacun des participants aux systèmes, y compris les comités

### Le directeur général a les responsabilités suivantes :

* veiller à la préparation de l’organigramme, à sa recommandation au conseil de Première Nation pour approbation et à sa tenue à jour
* veiller à ce que les rôles et les responsabilités ainsi que les relations hiérarchiques soient communiqués efficacement à toutes les personnes touchées par l’organigramme et conformément aux exigences de la Loi sur l’administration financière

PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

Procédures

Le directeur général doit préparer un organigramme montrant clairement les systèmes de gouvernance, d’administration et de gestion financière de la Première Nation et indiquant les rôles précis et les responsabilités précises attribués à chaque échelon de gouvernance et d’administration ainsi qu’à chacun des participants aux systèmes, y compris les comités, et le présenter au conseil de Première Nation aux fins d’approbation.

Le directeur général doit s’assurer que l’organigramme comprend les définitions des postes qui le composent. Le directeur général doit veiller à ce que chaque rôle indiqué dans l’organigramme soit défini clairement au moyen d’une description de poste.

Le directeur général a la responsabilité de conserver, de communiquer et de distribuer l’organigramme à tous les employés et à toutes les personnes concernées.

Au besoin et au moins une fois par année, le directeur général doit mettre à jour l’organigramme pour refléter tout changement de personnel et faire des recommandations à cet égard au conseil de Première Nation aux fins d’approbation.

Références

*Normes relatives au système de gestion financière* du CGF

* Norme 12.0 – Dirigeants et employés de la Première Nation

*Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* du CGF

* Norme 11.0 – Dirigeants et employés de la Première Nation

# EMBAUCHE

POLITIQUE

Énoncé de politique

Le conseil de Première Nation a pour politique d’établir un processus concernant les étapes et les normes liées à l’embauche des employés, des conseillers et des sous-traitants de la Première Nation.

Objectif

L’objectif de la présente politique est d’établir des pratiques d’embauche équitables, transparentes et impartiales visant à s’assurer que les employés possèdent les compétences, l’expérience et les qualifications nécessaires pour s’acquitter de leur rôle et contribuer à l’atteinte des objectifs de la Première Nation.

Portée et application

La présente politique s’applique à l’embauche de tous les employés, y compris les dirigeants.

Responsabilités

### Le conseil de Première Nation a les responsabilités suivantes :

* nommer tous les dirigeants
* observer la politique et les procédures d’embauche approuvées en ce qui a trait à l’embauche d’un directeur général

### Le directeur général a les responsabilités suivantes :

* superviser l’embauche de tous les employés et dirigeants autres que le directeur général; cette responsabilité ne comprend pas la nomination officielle des dirigeants, lesquels doivent être nommés par le conseil de Première Nation; le directeur général doit approuver l’embauche de tous les employés

PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

Procédures

## Autorisation de poste

Tous les nouveaux postes d’employés ou de dirigeants doivent être déterminés et approuvés par le conseil de Première Nation.

Le directeur général est autorisé à pourvoir les postes existants.

## Descriptions de postes

Le directeur général examine et met à jour la description de tout poste à pourvoir pour s’assurer qu’elle décrit avec exactitude les tâches, les fonctions et les responsabilités du poste ainsi que les compétences, l’expérience et les qualifications exigées pour l’occuper. Les descriptions de postes doivent comprendre ce qui suit :

* titre du poste
* structure hiérarchique et de reddition de comptes, personne dont le poste relève
* responsabilités : nature et étendue du travail, y compris les tâches
* expérience, habiletés, connaissances et compétences exigées
* qualifications : scolarité, formation, permis, certificats exigés

## Procédures d’affichage de postes

Avant d’être comblé, un poste existant qui est vacant doit être affiché durant une période précise sur le site Web ou à un autre endroit désigné pour les affichages de postes.

Le poste peut être affiché sur des sites de recrutement externes.

## Procédures d’entrevue

Le directeur général doit conserver un document portant sur le processus de sélection et d’évaluation.

Une présélection a lieu pour évaluer la capacité de chaque candidat de répondre aux normes minimales énoncées. Les candidatures de personnes qualifiées sont acheminées à l’employé ou au dirigeant pertinent en vue de la sélection des candidats à convoquer en entrevue. Le processus d’entrevue doit être le même pour tous les candidats.

Une fois sélectionné le candidat à recommander, le directeur général procède à la vérification et à la documentation des références ainsi qu’à toute autre vérification pertinente.

L’employé ou le dirigeant pertinent recommande le candidat sélectionné au directeur général aux fins d’approbation.

## Embauche

Le directeur général prépare un contrat d’emploi devant comprendre ce qui suit :

* titre du poste
* description du poste
* nombre d’heures de travail
* salaire
* date d’entrée en fonction
* période d’essai
* avantages sociaux
* déclaration à l’égard du respect des politiques, des procédures, du code de conduite et des exigences en matière de conflits d’intérêts et de confidentialité de la Première Nation
* clause de cessation d’emploi (congédiement avec ou sans motif et démission)

Le contrat d’emploi signé par l’employé doit être signé par le directeur général et conservé conformément à la politique et aux procédures pertinentes.

Références

*Normes relatives au système de gestion financière* du CGF

* Norme 12.0 – Dirigeants et employés de la Première Nation

*Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* du CGF

* Norme 11.0 – Dirigeants et employés de la Première Nation

# ÉVALUATION DES EMPLOYÉS ET PLANIFICATION

POLITIQUE

Énoncé de politique

Le conseil de Première Nation a pour politique d’établir un processus concernant l’évaluation du rendement des employés afin d’aider la direction à reconnaître les contributions individuelles à la Première Nation et à cerner les éléments nécessitant une amélioration.

Objectif

L’objectif de la présente politique est d’établir un processus relatif à l’évaluation du rendement des employés et au perfectionnement des employés permettant de relier le rendement et le perfectionnement des employés aux mesures de rendement établies en fonction des objectifs de la Première Nation.

Portée et application

La présente politique s’applique à tous les employés de la Première Nation.

Responsabilités

### Le conseil de Première Nation a les responsabilités suivantes :

* évaluer le rendement des dirigeants et établir le processus et les mesures de rendement selon lesquels les dirigeants et tous les employés seront évalués
* élaborer et mettre en œuvre un plan de formation à l’égard de toute formation exigée pour les dirigeants et les employés de la Première Nation afin de répondre aux besoins et aux exigences futures de la Première Nation, après la prise en compte de la relève et de tout changement prévu dans les activités de la Première Nation
* établir et mettre un œuvre un processus documenté :
* visant à mesurer les compétences des employés de la Première Nation par rapport aux responsabilités qui leur ont été confiées
* permettant de déterminer les besoins en formation de ces employés
* permettant de modifier leurs tâches et leurs responsabilités, au besoin, en fonction de leurs compétences

### Le directeur général a les responsabilités suivantes :

* surveiller et examiner la mise en œuvre du processus d’évaluation et veiller au respect de la politique et des procédures durant le processus d’évaluation du rendement
* évaluer tous les employés et les dirigeants de la Première Nation, sauf les dirigeants qui relèvent directement du conseil de Première Nation
* offrir une formation générale aux employés afin d’optimiser le rendement et l’évaluation

PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

Procédures

## Planification du rendement

Les employés supervisant directement d’autres employés (les « superviseurs immédiats ») doivent s’assurer qu’une description de poste exacte et à jour existe pour chacun des postes sous leur supervision.

Le superviseur immédiat doit prévoir des rencontres de planification du rendement avec ses employés afin d’établir leurs objectifs de rendement pour le prochain exercice.

Le plan de rendement doit être approuvé par les deux parties et être conservé en deux exemplaires, l’un dans le dossier de ressources humaines de l’employé et l’autre par l’employé.

Le superviseur immédiat et l’employé doivent déterminer les besoins en matière de formation et de perfectionnement afin d’atteindre les objectifs de rendement établis en tenant compte des ressources nécessaires.

Le directeur général doit examiner et approuver tous les plans de formation afin de s’assurer qu’ils répondent aux besoins futurs en matière de formation et d’exigences relatives au système de gestion financière de la Première Nation.

## Évaluation du rendement

À la moitié et à la fin d’un cycle de rendement (qui correspond habituellement à l’exercice financier), le superviseur immédiat planifie une rencontre d’évaluation du rendement avec chaque employé.

Le superviseur immédiat prépare l’évaluation d’un employé en évaluant son rendement par rapport à chacun des objectifs établis et acceptés au début du cycle de rendement.

Le superviseur direct et l’employé approuvent tous deux l’évaluation du rendement. Un document rempli original est conservé dans le dossier de ressources humaines de l’employé et un autre document rempli original est conservé par l’employé.

Si l’employé n’est pas d’accord avec l’évaluation de son rendement, il peut demander une rencontre avec son superviseur immédiat et le directeur général pour résoudre toute préoccupation. Si la situation n’est pas résolue, l’employé peut décider de ne pas approuver l’évaluation du rendement, ce qui sera inscrit dans son dossier de ressources humaines, avec les notes de la rencontre avec le directeur général.

## Gestion du rendement

Un rendement insatisfaisant amène le superviseur immédiat à élaborer un programme d’amélioration du rendement. Un tel programme indique les attentes en matière de rendement et les ressources dont l’employé dispose et comprend un calendrier d’exécution du programme et de réévaluation.

Le superviseur immédiat doit suivre de près la progression de l’employé dans l’exécution du programme d’amélioration du rendement et doit procéder à des évaluations du rendement officielles et périodiques jusqu’à la fin du programme d’amélioration du rendement.

Si les progrès réalisés à la fin du programme d’amélioration du rendement ne sont pas satisfaisants, le superviseur immédiat peut prendre des mesures correctives progressives conformément à la politique pertinente.

Références

*Normes relatives au système de gestion financière* du CGF

* Norme 12.0 – Dirigeants et employés de la Première Nation

*Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* du CGF

* Norme 11.0 – Dirigeants et employés de la Première Nation

# MESURES CORRECTIVES ET CONGÉDIEMENTS

POLITIQUE

Énoncé de politique

Le conseil de Première Nation a pour politique de prendre des mesures correctives progressives à l’égard des comportements au travail qui ne répondent pas aux normes de rendement communiquées et attendues.

Objectif

L’objectif de la présente politique est d’établir un processus visant à corriger et à éviter la conduite, les comportements ou les rendements inacceptables. La présente politique vise à donner la souplesse nécessaire au conseil de Première Nation pour traiter de nombreuses situations où le rendement d’un employé est insatisfaisant et, en l’absence d’améliorations, pour recourir à des mesures correctives progressives permettant de congédier, de façon juste au moyen d’un processus adéquat et d’une documentation substantielle, un employé inefficace ou non disposé à s’améliorer.

Portée et application

La présente politique s’applique à tous les employés de la Première Nation.

Responsabilités

### Le conseil de Première Nation a les responsabilités suivantes :

* appliquer les mesures correctives à l’égard du directeur général ou procéder à son congédiement

### Le directeur général a les responsabilités suivantes :

* exercer le pouvoir et la responsabilité définitifs à l’égard du congédiement de tous les employés et dirigeants

**Un superviseur immédiat a les responsabilités suivantes :**

* appliquer les mesures correctives à l’égard des employés

Si le superviseur immédiat n’est pas en mesure d’appliquer les mesures correctives à l’égard de la conduite, du comportement ou du rendement d’un employé, le directeur général doit s’en charger.

PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

Procédures

Un employé doit être informé de toute conduite ou de tout comportement ou rendement inacceptable et avoir l’occasion de s’améliorer avant que des mesures correctives ne soient appliquées.

Le directeur général peut congédier un employé sans suivre les mesures correctives progressives s’il a des motifs valables. Le directeur général peut également suspendre un employé avec salaire pendant une investigation, de façon immédiate et provisoire, avant de prendre des mesures correctives progressives.

Le directeur général peut consulter un conseiller juridique externe avant de procéder à un congédiement ou de prendre des mesures correctives progressives.

S’il est déterminé qu’un employé n’a pas respecté les attentes de la Première Nation en matière de conduite, de comportement ou de rendement et que les mesures de redressement initiales n’ont pas donné les résultats escomptés, des mesures correctives progressives doivent alors être appliquées.

Toutes les mesures correctives doivent être documentées et conservées dans le dossier de ressources humaines de l’employé.

Les mesures correctives progressives sont les suivantes :

### Avertissement verbal :

La première infraction d’un employé fait l’objet d’un avertissement verbal.

Le superviseur immédiat donne cet avertissement verbal au cours d’une rencontre privée avec l’employé, et un dirigeant est présent pour documenter la rencontre.

Il y a lieu d’expliquer à l’employé le moment et la façon dont le comportement ou les actes inacceptables ont eu lieu et de lui donner l’occasion de s’expliquer.

L’employé doit être informé de toute mesure corrective ultérieure pouvant être appliquée si le comportement inacceptable perdure et, notamment, du fait que ces mesures peuvent aller jusqu’au congédiement.

Il y a lieu d’indiquer à l’employé que l’incident ne sera pas noté dans son dossier.

### Avertissement écrit :

Le superviseur immédiat donne un avertissement écrit au cours d’une rencontre privée avec l’employé, et un dirigeant est présent pour documenter la rencontre.

L’avertissement écrit est remis à l’employé durant la rencontre, et le superviseur immédiat ainsi qu’un dirigeant sont présents pour traiter de tout comportement ou acte répréhensible, advenant que ce comportement ou cet acte ait déjà fait l’objet d’un avertissement verbal ou qu’il s’agisse d’un comportement ou d’un acte grave.

Il y a lieu d’expliquer à l’employé le moment et la façon dont le comportement ou les actes inacceptables ont eu lieu et de lui donner l’occasion de s’expliquer.

L’employé doit être informé de toute mesure corrective ultérieure pouvant être appliquée si le comportement inacceptable perdure et, notamment, du fait que ces mesures peuvent aller jusqu’au congédiement.

L’employé doit signer l’avertissement écrit et en conserver une copie, l’original étant conservé dans son dossier de ressources humaines.

Si l’employé refuse de signer l’avertissement écrit, il reçoit alors une copie non signée, et l’original est conservé dans son dossier de ressources humaines.

### Suspension :

Le superviseur immédiat donne une suspension au cours d’une rencontre privée avec l’employé, et un dirigeant est présent pour documenter la rencontre.

L’employé doit avoir l’occasion de s’expliquer. S’il est déterminé que l’employé doit être suspendu de ses fonctions, un avis de suspension écrit est remis à l’employé. Cet avis doit comprendre les éléments suivants :

* date d’effet de la suspension
* durée de la suspension
* motif(s) de la suspension
* note à l’effet que la répétition du comportement ou de l’acte visé donnera lieu à d’autres mesures correctives pouvant aller jusqu’au congédiement

Si une investigation est nécessaire à la suite d’allégations d’inconduite de l’employé, le directeur général a le pouvoir de suspendre cet employé, avec ou sans salaire, pour une certaine période.

### Congédiement :

Le directeur général peut congédier un employé en lui remettant un avis de congédiement écrit expliquant la conduite, le comportement ou le rendement répréhensible ayant mené au congédiement.

Les motifs valables justifiant un congédiement immédiat comprennent ce qui suit :

* inconduite grave, y compris la violation de règles, le harcèlement, le manque de diligence ou l’insouciance occasionnant un danger pour la personne ou pour autrui, l’inconduite, le vol, la présence au travail avec les facultés affaiblies par la drogue ou l’alcool, la falsification de documents, etc.
* menaces de violence alors qu’un employé menace de causer ou cause un préjudice physique à un autre employé, à un client ou à un membre du conseil de Première Nation
* employé trouvé coupable d’un acte criminel grave
* abandon de poste [3 jours consécutifs d’absence non prévue sans préavis]
* échec de mesures correctives répétées, y compris les réprimandes verbales et écrites
* informations mensongères ou falsification d’informations sur une demande d’emploi
* infraction aux responsabilités et aux obligations de l’employé en vertu de la Loi sur l’administration financière de la Première Nation, y compris aux exigences relatives au code de conduite et aux conflits d’intérêts

La documentation doit comprendre l’information sur l’infraction ainsi que les communications antérieures de mesures correctives à l’employé.

Références

*Normes relatives au système de gestion financière* du CGF

* Norme 12.0 – Dirigeants et employés de la Première Nation

*Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* du CGF

* Norme 11.0 – Dirigeants et employés de la Première Nation

# GESTION DES DOSSIERS DE RESSOURCES HUMAINES

POLITIQUE

Énoncé de politique

Le conseil de Première Nation a pour politique d’établir un processus concernant la création, la gestion et la protection des dossiers de ressources humaines conformément aux lois applicables et aux exigences de la politique de la Première Nation.

Objectif

L’objectif de la présente politique est d’établir des directives pour gérer de façon efficace la création, le maintien et la confidentialité des dossiers de ressources humaines de la Première Nation.

Portée et application

La présente politique s’applique au conseil de Première Nation et aux dirigeants de la Première Nation.

Responsabilités

### Le conseil de Première Nation a les responsabilités suivantes :

* veiller à l’établissement et à la mise en œuvre d’un système de gestion des dossiers de ressources humaines

### Le directeur général a les responsabilités suivantes :

* sous réserve de la Loi sur l’administration financière de la Première Nation, diriger, planifier et superviser l’application de la politique globale et la gestion générale des dossiers de ressources humaines et du système de conservation de ces dossiers ainsi que la sécurité et l’intégrité des dossiers

### Les employés du service des ressources humaines ont les responsabilités suivantes :

* mettre en œuvre le système et assurer sa gestion opérationnelle

PROCÉDURES ADMINISTRATIVES

Procédures

La gestion des dossiers de ressources humaines doit se faire selon les procédures générales de gestion des documents de la Première Nation.

Un dossier d’employé confidentiel doit être créé pour chaque nouvel employé et comprendre les documents de ressources humaines suivants :

* curriculum vitæ indiquant l’expérience et les compétences
* résultats de toutes les vérifications effectuées (p. ex. vérification de références, de casier judiciaire, de dossier de crédit, du niveau de scolarité)
* contrat d’emploi
* plans de rendement et résultats des évaluations de rendement
* description du poste actuel
* registre de congés et de présences
* ajustements salariaux
* information d’adhésion aux régimes d’avantages sociaux

L’accès aux dossiers de ressources humaines doit être limité aux employés du service des ressources humaines exerçant les fonctions de leur poste et au directeur général; toutefois, les employés peuvent avoir accès à leur propre dossier de ressources humaines, sur demande et en la présence d’un employé du service des ressources humaines.

À la cessation d’emploi d’un employé, le dossier de ressources humaines de cet employé est conservé conformément à la politique pertinente.

Références

*Normes relatives au système de gestion financière* du CGF

* Norme 12.0 – Dirigeants et employés de la Première Nation

*Normes relatives à la Loi sur l’administration financière* du CGF

* Norme 11.0 – Dirigeants et employés de la Première Nation