



**Politique institutionnelle  
de développement professionnel  
du Collège Montmorency**

Adoptée par le  
conseil d'administration le  
21 février 2007 et révisée  
le 22 février 2011

# **Politique institutionnelle de développement professionnel**

## **Table des matières**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. Introduction</b>  | <b>2</b>  |
| <b>2. Éléments de contexte</b>                                  | <b>3</b>  |
| <b>3. Les attentes communes à chaque catégorie de personnel</b> | <b>6</b>  |
| <b>4. Le cycle de vie en emploi</b>                             | <b>11</b> |
| 4.1 L'accès à l'exercice de l'emploi                            | 11        |
| 4.2 L'accueil et l'insertion en emploi                          | 11        |
| 4.3 Le plein exercice de l'emploi                               | 12        |
| <b>5. Conclusion</b>  | <b>13</b> |
| <b>6. Adoption, modification ou abrogation</b>                  | <b>13</b> |
| <b>7. Date d'entrée en vigueur</b>                              | <b>14</b> |
| <b>Annexe - Le projet éducatif du Collège Montmorency</b>       | <b>15</b> |

# 1. Introduction

Le Collège s'est donné une mission qui consiste à «assurer aux jeunes et aux adultes l'accessibilité à une formation postsecondaire qualifiante dans une perspective de développement des personnes et de la société<sup>1</sup>».

Cette mission, partagée par chacun des membres du personnel, est arrimée à un projet éducatif<sup>2</sup> précisant les principes et les finalités qui qualifient les interventions de chaque personne contribuant à sa réalisation. Le Collège s'est engagé solennellement, dans toutes ses composantes et envers tous ceux et celles qui ont recours à ses services, à mettre de l'avant et à respecter ces principes et finalités. Le projet éducatif énonce le sens fondamental que le Collège donne à sa mission.

La mission et le projet éducatif du collège Montmorency sont indissociables. Ils tracent l'orientation et donnent un sens à l'ensemble de nos actions, que celles-ci soient dirigées vers l'interne ou vers l'externe.

Par sa Politique institutionnelle de développement professionnel, le Collège affirme le caractère essentiel du développement professionnel de toutes les catégories de personnel pour la réalisation de sa mission et pour la mise en œuvre de son projet éducatif. Ce développement professionnel et l'ensemble des démarches qu'il suppose, se font dans un esprit de prévention et d'assistance professionnelle. Pour ce faire, le Collège précise les attentes qu'il a envers son personnel et annonce les outils qu'il entend se donner pour atteindre ces trois objectifs:

- soutenir le développement des caractéristiques qui permettent au personnel de répondre à ces attentes dans un souci d'adaptation au changement et d'une préoccupation de renouvellement des équipes
- apprécier la réponse du personnel à ces attentes
- témoigner dans son milieu de la qualité de réponse du personnel à ces attentes

Fondamentalement, la présente Politique s'inscrit dans une démarche visant à faire du développement professionnel un levier permettant au Collège de reconnaître et de stimuler l'engagement de l'ensemble du personnel dans le processus du développement institutionnel.

---

<sup>1</sup> Mission et plan de développement 2003-2007, Collège Montmorency.

<sup>2</sup> En annexe.

## **2. Éléments de contexte**

Depuis décembre 2001, le Règlement sur les règlements ou politiques qu'un collège d'enseignement général et professionnel doit adopter prévoit que les collèges élaborent et adoptent une politique de gestion des ressources humaines qui comprenne des dispositions concernant l'embauche, l'insertion professionnelle, l'évaluation et le perfectionnement de ses employés. Le plan stratégique 2005-2008 du ministère de l'Éducation du Loisir et du Sport se donne aussi comme objectif d'améliorer sa prestation de services et son processus de reddition de comptes face à la population. La présente Politique s'inscrit dans ce domaine de préoccupations et prend aussi en compte les besoins du milieu immédiat dans lequel le Collège s'insère. Comme toute politique au Collège, la Politique institutionnelle de développement professionnel se déploie dans le respect des lois, des conventions collectives, des règlements et des politiques institutionnelles en vigueur.

Au Collège, le développement professionnel a comme finalité de soutenir la mise en œuvre de la mission et la réalisation du projet éducatif. L'institution, comme le personnel qui la constitue, doit faire des choix quant à son développement en ne perdant jamais de vue cette finalité.

La mission chapeaute un plan de développement qui, bien qu'il soit régulièrement sujet à révision, présente des orientations et des défis qui sauront résister à l'épreuve du temps. Ainsi, le Collège a toujours dû et devra toujours s'assurer de disposer, tant chez le personnel professionnel et le personnel cadre que chez le personnel enseignant et le personnel de soutien, des ressources humaines et des compétences nécessaires pour réaliser sa mission. La présente Politique vient préciser les attentes du Collège afin d'orienter nos énergies vers la mise en œuvre de la mission que nous nous sommes donnée.

Qualité de la formation, réussite éducative, éducation à une citoyenneté responsable, formation intégrale de la personne, ouverture aux réalités internationales, service à la communauté, accès aux nouvelles technologies, sensibilisation au développement durable sont des finalités de notre projet éducatif qui supposent pour y accéder que l'institution dispose de personnes qualifiées, compétentes, ouvertes, motivées et dynamiques. Ces caractéristiques des membres du personnel s'acquiert et se développent dans un processus de développement professionnel que soutient l'institution.

Notre projet éducatif est aussi qualifié par notre appartenance à l'enseignement supérieur. Cette appartenance a des conséquences sur la nature et le niveau des programmes que nous offrons. Elle teinte aussi la portée de nos interventions éducatives. On reconnaît généralement trois grandes caractéristiques liées à cette appartenance:

- la création du savoir : la participation au développement et à l'évolution des connaissances et du savoir-agir, à la fois disciplinaires et pédagogiques
- l'éthique et la critique sociale : la participation à la réflexion citoyenne et au débat sur la société et les politiques publiques
- l'anticipation des tendances, des besoins, des courants : être en avant des courants sociaux, être en mesure d'anticiper, de préparer et de participer au processus de changement.

La Politique, pour être crédible et pour porter ses fruits, doit s'appuyer sur les valeurs que le Collège s'est données dans sa Politique cadre de gestion des ressources humaines, à savoir :

- le respect des personnes
- la confiance;
- l'autonomie
- l'intégrité
- la transparence
- l'équité

Sa mise en œuvre doit aussi respecter les principes qui guident la gestion des ressources humaines au Collège. Ces principes sont fondés sur la responsabilisation et l'amélioration continue de la qualité des interventions du personnel. On y trouve, notamment :

- la responsabilisation de la personne dans son travail
- l'amélioration de la performance individuelle, collective et organisationnel-le, dans un processus d'amélioration continue
- l'implantation d'une approche de collaboration génératrice de synergie
- le développement d'une culture de créativité et d'initiative au travail
- le développement de la communication

Comme institution d'enseignement et comme employeur, le Collège a adopté, en mai 2004, la Politique relative à l'emploi, à la qualité et à la valorisation de la langue française au Collège Montmorency. Cette politique vise, entre autres, à valoriser l'utilisation de la langue française et à promouvoir un français de qualité dans les activités et les communications de tous ordres.

En plus de se préoccuper de la qualité de la langue qu'on y utilise, le Collège a voulu énoncer sa vision de la qualité de vie au travail. La Politique sur la qualité du milieu de vie a donc été adoptée en janvier 2005. Le Collège y affirme l'importance de maintenir et de favoriser au sein de sa communauté un milieu d'études et de travail sain, sécuritaire et stimulant qui favorise la réalisation de la mission dans le cadre de son projet éducatif.

La Politique sur la qualité du milieu de vie reconnaît qu'il s'agit d'un phénomène complexe qui recouvre trois grandes catégories de variables :

- l'environnement intellectuel, éducatif et culturel
- l'environnement social, soit le respect des individus et de la collectivité
- l'environnement physique

La Politique mentionne aussi que la valorisation des activités de son personnel fait partie des mécanismes influant sur cette qualité : «Les mesures de renforcement, de soutien et de valorisation permettent à l'institution de reconnaître et de témoigner son appréciation à l'égard des réussites, des initiatives ou des projets dignes de mention...».

C'est dans ce contexte que la Politique institutionnelle de développement professionnel vient d'abord préciser les attentes que le Collège a envers son personnel en ce qui a trait à la réalisation de sa mission et à son développement dans le cadre de son projet éducatif. Le fait de préciser ces attentes permettra d'en apprécier le respect, de mieux soutenir le processus de développement professionnel de l'ensemble du personnel tout au long de son cycle de vie au Collège, de témoigner de la richesse de ses initiatives en ce sens et de les valoriser.

Pour ce faire, le Collège fournit à son personnel de l'appui et des services pour l'aider à exercer adéquatement ses obligations à l'égard de la mission, du projet éducatif et de la qualité de l'enseignement.

Cette politique en étant une de développement professionnel, ne traite pas des mesures administratives qui pourraient être prises face à l'un ou l'autre des employés du Collège. Celles-ci sont la responsabilité du Collège dans le respect des conventions collectives et des règlements qui encadrent son action.

### **3. Les attentes communes à chaque catégorie de personnel**

Ces attentes, cohérentes avec les politiques déjà adoptées au Collège, s'expriment ainsi :

Toute personne désirant travailler ou travaillant au Collège Montmorency doit être en mesure de:

- mettre en œuvre les compétences caractéristiques à son corps d'emploi et à sa tâche
- communiquer efficacement, oralement et par écrit, en démontrant une maîtrise du français qui corresponde aux standards exigés par la fonction
- entretenir des relations qui contribuent à la qualité du milieu de vie, avec ses collègues, avec les élèves et avec les autres acteurs engagés dans l'activité éducative
- utiliser les technologies de l'information et de la communication selon les besoins de son corps d'emploi et de sa tâche
- assurer son perfectionnement
- contribuer au développement de l'institution par son apport à la réalisation de sa mission et à la mise en œuvre du projet éducatif

Chacune de ces attentes peut se décliner différemment selon la catégorie de personnel concernée. Le tableau suivant précise ces attentes pour chacune de ces catégories.

| <b>Précisions sur les attentes<br/>en fonction de la catégorie d'emploi</b>   |
|---|
| <b>Personnel cadre :</b><br><br>Organiser leur travail et celui des personnes et des équipes de façon à atteindre les objectifs identifiés en gérant les ressources disponibles de façon efficiente et en respectant les délais impartis<br><br>Intervenir activement dans le développement et dans le fonctionnement quotidien de l'organisation en mettant à profit leur expertise<br><br>Répondre adéquatement et dans les meilleurs délais aux besoins de la clientèle, dans le respect des limites prescrites par leur fonction<br><br>Communiquer les attentes et objectifs spécifiques du Collège au personnel |

**Précisions sur les attentes  
en fonction de la catégorie d'emploi**

Ajuster leurs interventions de gestion aux exigences et aux variations de situation

Créer un esprit de cohésion et un climat de collaboration afin d'orienter les personnes vers l'atteinte des objectifs visés

S'assurer que le travail soit fait dans le respect des normes, procédures et politiques en vigueur

Faciliter le développement professionnel des membres de leur équipe

Analyser divers types de données reliées à la mise en œuvre de la mission du Collège

Faire une utilisation efficiente des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans l'exécution régulière de leurs fonctions et contribuer à en promouvoir l'usage

Questionner les façons de faire, en concevoir de nouvelles, les mettre en place et les évaluer

Élaborer et mettre en place des procédures d'évaluation liées aux activités permettant la réalisation de la mission du Collège

Mettre à jour les connaissances liées à leur domaine d'intervention

Contribuer à la vie éducative du Collège et à celle du milieu où il s'insère

Contribuer au développement des connaissances

**Personnel de soutien :**

Organiser leur travail de façon à réaliser les tâches demandées en respectant les délais impartis

Répondre adéquatement et dans les meilleurs délais aux besoins de la clientèle, dans le respect des limites prescrites par leur fonction

Exécuter les tâches demandées dans le respect des normes, procédures et politiques en vigueur

Ajuster la réalisation de leurs tâches aux exigences et aux variations de situation

Dans le cadre des limites de leur fonction, conseiller le demandeur de service afin d'identifier avec lui la meilleure façon de réaliser la demande

Maîtriser l'utilisation des TIC liées à l'exécution de leurs tâches

Analyser les données directement liées à l'exécution de leurs tâches

**Précisions sur les attentes  
en fonction de la catégorie d'emploi**

Acquérir les nouvelles techniques de travail pertinentes à leur domaine d'intervention

Questionner les façons de faire et proposer de nouvelles solutions

Utiliser leur expertise et leur expérience pour améliorer l'efficacité et l'efficacités dans leur secteur d'activités

Contribuer à la vie éducative du Collège et à celle du milieu où il s'insère

**Personnel professionnel:**

Organiser leur travail et, le cas échéant, celui des équipes qu'ils accompagnent de façon à atteindre les objectifs identifiés en fonction des ressources disponibles et des délais impartis

Créer un esprit de cohésion et un climat de collaboration afin d'orienter les personnes vers l'atteinte des objectifs visés

Selon la clientèle visée, conseiller de façon à supporter la démarche de travail ou de réflexion

Répondre adéquatement et dans les meilleurs délais aux besoins de la clientèle dans le respect des limites de leur fonction

Ajuster leur intervention professionnelle aux exigences et aux variations de situation

Mettre à jour les connaissances liées à leur domaine d'intervention

Faire connaître, respecter et mettre de l'avant les normes, procédures et politiques en vigueur au Collège.

Analyser divers types de données reliées à la mise en œuvre de la mission du Collège.

Questionner les façons de faire et proposer de nouvelles approches.

Faire une utilisation efficiente des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans l'exécution régulière de leurs fonctions et contribuer à en promouvoir l'usage.

Soutenir l'expérimentation de nouvelles approches et communiquer publiquement les résultats de ces travaux s'il y a lieu

Contribuer à la vie éducative du Collège et à celle du milieu où il s'insère

Contribuer au développement des connaissances

### **Précisions sur les attentes en fonction de la catégorie d'emploi**

«Le professionnel est chargé de la réalisation d'objectifs, de politiques et de programmes définis par le collège pour des secteurs déterminés d'activités et ce, conformément aux standards qui lui sont fixés quant aux résultats à atteindre. Il a le choix des moyens, des méthodes et des processus d'intervention pour réaliser les objectifs des programmes dont il est chargé, compte tenu des pratiques et des procédures générales définies pour son action et du cadre administratif et éducatif établi par le collège.

Il conseille le personnel cadre concerné par ces secteurs d'activités dans l'évaluation des besoins, la fixation des objectifs, l'élaboration des politiques et dans le développement et l'adaptation des projets directement liés aux programmes à réaliser dans ses secteurs d'activités.

Il coordonne et participe à l'élaboration des travaux du personnel professionnel, technique, administratif et autre impliqués dans la réalisation des programmes d'activités dont il est directement chargé.»<sup>3</sup>

#### **Personnel enseignant :**

Maîtriser leur discipline ou leur spécialité professionnelle

Choisir et planifier des activités d'apprentissage et d'enseignement en fonction des objectifs à atteindre dans le cours

Traduire cette planification dans un plan de cours qui respecte les exigences de la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA) et celles du plan de formation concerné

Mettre en oeuvre des activités qui, dans le cadre des cours, favorisent les apprentissages et leur intégration par les élèves dans l'optique du développement de leurs compétences

Instaurer, en classe, une dynamique des rapports humains qui favorise l'apprentissage

Analyser les effets de leur enseignement sur la qualité de l'apprentissage des élèves

Ajuster leur intervention aux exigences et aux variations de situations d'enseignement

<sup>3</sup> Plan de classification du personnel professionnel

**Précisions sur les attentes  
en fonction de la catégorie d'emploi**

Fournir aux élèves un encadrement favorisant leur réussite au cours

Concevoir et utiliser des instruments d'évaluation formative et sommative centrés sur le développement des compétences et qui font justice aux apprentissages des élèves.

Mettre à jour leur expertise disciplinaire et pédagogique

Adapter l'utilisation des TIC aux besoins de l'enseignement et de l'apprentissage

Participer activement aux travaux de leur département et de leur(s) comité(s) de programme

Respecter les procédures, les normes et les politiques en vigueur

Questionner les façons de faire et proposer de nouvelles approches

Participer à l'expérimentation de nouvelles approches et communiquer publiquement les résultats de ces travaux s'il y a lieu

Contribuer à la vie éducative du Collège et à celle du milieu où il s'insère

Contribuer au développement des connaissances

Participer, à titre de membre de département à l'évaluation formative des enseignements<sup>4</sup>

Le personnel enseignant possède, dans le respect des devis ministériels, et du cadre des programmes une liberté académique et une autonomie professionnelle dans l'exercice de ses fonctions . En retour, il a la responsabilité de rendre compte de sa pratique professionnelle.

Une description de tâches pourra venir compléter ces attentes.

---

<sup>4</sup> Tel que prévu par la lettre d'entente relative à l'évaluation (Annexe VIII-3)

## **4. Le cycle de vie en emploi**

La notion même de développement suppose un processus jalonné d'étapes. On peut identifier ainsi ces étapes:

1. l'accès à l'exercice de l'emploi
2. l'accueil et l'insertion en emploi
3. le plein exercice de l'emploi.

La Politique institutionnelle de développement professionnel tient compte des différences entre les étapes du cycle de vie en emploi.

### **4.1 L'accès à l'exercice de l'emploi**

Cette étape permet au Collège de communiquer ses attentes aux personnes qu'il désire embaucher. Ces attentes sont complétées par la description des tâches liées à la catégorie d'emploi. Les outils qui seront destinés à la sélection des candidates et candidats<sup>5</sup> devront être cohérents avec les attentes et avec la description de tâches. Le processus et les mécanismes menant à l'embauche de la personne sont décrits dans le processus de dotation du Collège.

### **4.2 L'accueil et l'insertion en emploi**

La phase d'accueil et d'insertion étant déterminante dans le cycle d'emploi, chaque service et chaque département verront à se donner une procédure d'accueil qui aura comme objet d'aider la personne nouvellement engagée à se familiariser avec son environnement et avec les exigences de l'emploi. Ces procédures s'insèrent dans un programme d'accueil et d'insertion qui précise, pour le Collège, les lignes de force devant conditionner leur élaboration.

Cette étape est l'occasion pour les membres du personnel nouvellement engagés d'acquérir ou de développer les compétences nécessaires pour exercer leurs tâches. La personne

---

<sup>5</sup> Grilles de présélection, grilles d'entrevue, tests de français, simulations, etc.

nouvellement engagée doit sélectionner parmi les possibilités qui sont offertes selon son corps d'emploi celles qui lui permettent le plus efficacement de développer ces compétences et d'acquérir ces savoirs et savoir-agir.

Une fois la personne engagée, l'appréciation qui est faite de ses activités lui permet de se situer dans son processus de développement professionnel de sorte qu'elle puisse mieux orienter son développement en fonction des attentes correspondant à son corps d'emploi et décrites dans la présente Politique. La personne concernée, le responsable du service et les personnes à qui le service est rendu contribuent respectivement à ce type d'évaluation. Cette évaluation formative doit être complétée, pour chaque catégorie de personnel, au moment opportun. Cette démarche d'évaluation formative, de même que tout le support et l'appui offerts au nouvel employé, se font dans un esprit de prévention et d'assistance professionnelle.

Le Collège est responsable de la mise en œuvre de la procédure d'évaluation et des décisions qui pourraient être prises dans le cadre de cette procédure.

### **4.3 Le plein exercice de l'emploi**

La phase du plein exercice de l'emploi permet à la personne de consolider les compétences acquises au cours des premières années de travail et de mettre ces compétences au service de collègues moins expérimentés. C'est aussi la phase où la contribution à la vie du département ou du service de même qu'au développement de l'institution est la plus enrichissante. L'unité administrative et/ou le département accorderont alors une attention particulière à ces besoins.

Chaque membre du personnel doit se préoccuper de la qualité de ses interventions professionnelles et de l'actualisation de ses compétences. Il est responsable de veiller à sa formation, d'y consentir les efforts nécessaires et de faire en sorte que la population étudiante ou la clientèle de ses services profitent des retombées de ce développement.

Ce sont essentiellement ses activités qui assurent le développement professionnel de la personne en enrichissant son expérience. Les activités de perfectionnement (ressourcement, formation, participation à des colloques, recherche, etc.), demeurent toutefois importantes pour approfondir et diversifier sa pratique.

C'est aussi une phase qui devrait permettre de façon particulière à la personne de contribuer au développement de l'institution par son apport à la réalisation de la mission et à la mise en œuvre du projet éducatif. Les attentes de l'institution en ce qui a trait à la contribution à la vie éducative du Collège et à celle du milieu où il s'insère et au développement des connaissances seront mieux définies.

La personne en plein exercice devra témoigner à intervalle régulier de ses réalisations et de son développement professionnel. La personne, le responsable du service contribuent respectivement à ce témoignage.

Ce témoignage permet à la personne, toujours en fonction des attentes de l'institution, de préciser ses points forts et ceux à travailler, de façon à planifier le développement professionnel à poursuivre.

## **5. Conclusion**

Par sa Politique institutionnelle de développement professionnel, le Collège Montmorency affirme le caractère essentiel du développement des compétences de son personnel afin que celui-ci contribue le plus efficacement possible à la mise en œuvre de sa mission et de son projet éducatif.

Essentiellement, la Politique institutionnelle de développement professionnel a comme fonction de faire du développement professionnel un levier permettant au Collège de reconnaître et de stimuler l'engagement de l'ensemble du personnel dans le processus du développement institutionnel.

## **6. Adoption, suivi, modification et abrogation**

L'adoption, la modification ou l'abrogation de la Politique relèvent de la compétence du Conseil d'administration. Le Conseil d'administration confie à la Direction générale la responsabilité de voir à la mise en œuvre de la Politique et un suivi de cette mise en œuvre lui sera présenté annuellement.

La Direction générale peut, en tout temps, recommander au Conseil d'administration de procéder à une évaluation ou à une révision de la Politique.

## **7. Date d'entrée en vigueur**

La présente politique entrera en vigueur le jour de son adoption par le Conseil d'administration.

*I/J*



## Le projet éducatif du Collège Montmorency

*Le Collège Montmorency institution d'enseignement collégial public, reconnaissant la valeur et la nécessité de l'éducation publique et son rôle dans le développement optimal et harmonieux de la personne humaine et profondément convaincu que ce développement constitue un facteur essentiel pour le progrès économique, social et culturel de la collectivité, s'engage solennellement dans toutes ses composantes et envers tous ceux et celles qui ont recours à ses services à poursuivre sa mission éducative sur la base des principes et à la lumière des finalités qui suivent:*

- l'accès aux études collégiales de tous les postulants qui ont atteint le seuil minimal d'entrée;
- une formation de qualité, gage de succès dans la poursuite d'études universitaires ou dans l'intégration au marché du travail;
- la réussite du plus grand nombre, compte tenu des efforts qu'ils auront consentis pour y atteindre;
- l'accès de tous à l'environnement technologique de notre époque et la capacité d'utiliser au mieux ses potentialités, ce qui implique de pouvoir en déceler les dangers et les limites;
- l'éducation à une citoyenneté responsable, consciente tout autant de ses devoirs que de ses droits et portant vers l'engagement dans la vie de la collectivité;
- la formation intégrale de la personne dans une perspective humaniste, c'est-à-dire de liberté, de curiosité intellectuelle, de passion de savoir et de confiance en la capacité d'apprendre;
- la création d'un milieu de vie collégiale riche et dynamique, qui favorise les plus larges possibilités de développement personnel et d'ouverture sur la société;
- le service à la communauté, laquelle est en droit de bénéficier pleinement de l'expertise développée dans une institution financée par les fonds publics;
- l'ouverture aux réalités internationales par l'implication concrète des élèves et du personnel dans des échanges multiples et variés avec différents pays, peuples et cultures, dans un contexte de tolérance, de fraternité et de rapports mutuellement enrichissants;
- la sensibilisation aux impératifs du développement durable des ressources planétaires dans le meilleur intérêt des hommes et des femmes de tous les continents;
- le développement de la capacité de reconnaître et d'apprécier, dans toute leur diversité, les héritages matériels, artistiques, culturels et spirituels de l'humanité.

*Document adopté par le Conseil d'administration, le 8 mai 2002*

