

# **COLLÈGE MONTMORENCY**

## **POLITIQUE CADRE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

Adopté au Conseil d'administration le 12 juin 1996

## TABLE DES MATIÈRES

<b>LIMINAIRE .....</b>	<b>1</b>
<b>PRÉAMBULE.....</b>	<b>2</b>
<b>OBJET DE LA POLITIQUE.....</b>	<b>4</b>
<b>L'ORIENTATION PRIVILÉGIÉE : L'AMÉLIORATION CONTINUE .....</b>	<b>5</b>
<b>LES VALEURS.....</b>	<b>6</b>
<b>PRINCIPES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES.....</b>	<b>7</b>
<b>LES OBJECTIFS GÉNÉRAUX.....</b>	<b>8</b>
<b>LES OBJECTIFS SPÉCIFIQUES .....</b>	<b>9</b>
<b>POUR LA DOTATION .....</b>	<b>9</b>
<b>POUR L'ACCUEIL ET L'INTÉGRATION .....</b>	<b>9</b>
<b>POUR LA COMMUNICATION .....</b>	<b>10</b>
<b>POUR L'ÉVALUATION.....</b>	<b>10</b>
<b>POUR LE PERFECTIONNEMENT.....</b>	<b>11</b>
<b>POUR LES RELATIONS DU TRAVAIL .....</b>	<b>11</b>
<b>APPLICATION.....</b>	<b>12</b>
<b>RÔLES ET RESPONSABILITÉS .....</b>	<b>13</b>

## LIMINAIRE

---

Le 18 juin 1991, le Conseil d'administration du Collège Montmorency adoptait la mission et le plan de développement 1991-1996. Le Collège s'obligeait alors à *"développer des politiques de gestion des ressources humaines qui tiennent compte à la fois des besoins des personnes et de l'établissement et ce, afin de reconnaître l'importance majeure des ressources humaines et la nécessité d'investir en elles avec confiance et respect"*.

Le ministère de l'Éducation, par le biais d'un règlement issu de la loi des collèges adopté le 17 juin 1994, en formalisait l'expression à travers trois politiques institutionnelles :

- ◇ une politique cadre de gestion des ressources humaines;
  
- ◇ une politique d'évaluation du personnel;
  
- ◇ une politique de perfectionnement.

Le présent document définit la politique de gestion des ressources humaines et précise le cadre dans lequel seront élaborées les autres politiques.

## **PRÉAMBULE**

---

La politique de gestion des ressources humaines prend son sens dans la mission d'enseignement supérieur du Collège; mission prioritairement de formation qui se diversifie en trois volets, dont l'axe principal est la mission éducative:

- 1) Mission éducative, visant à assurer à son milieu l'accessibilité à une éducation post-secondaire de qualité aussi bien aux jeunes qu'aux adultes, préparant aux études universitaires ou à des fonctions de travail tout en assurant le développement intégral des personnes;
- 2) Mission de développement communautaire et régional, en répondant aux besoins des personnes, des groupes ou des entreprises aux plans aussi bien culturel, sportif, économique que social;
- 3) Mission de coopération, en s'associant au développement de l'éducation nationale et au développement des compétences avec d'autres institutions locales, nationales ou internationales.

Ce rappel succinct de la mission du Collège permet de prendre en compte une caractéristique importante de notre milieu: le changement. La société change, se transforme, le Collège aussi. La clientèle évolue, se diversifie et s'enrichit de l'apport d'autres cultures. Les attentes et les exigences de la société augmentent à l'endroit de son système éducatif et du réseau collégial en particulier. Le Collège et son personnel doivent renouveler leur vision de la réalité et actualiser périodiquement les moyens pour atteindre la mission et redéfinir leur rôle et leurs responsabilités dans la réalisation de cette mission. Cette nécessaire adaptation, évolution obligée, doit toutefois s'inscrire dans la continuité; continuité qui poursuit la tradition, la culture et les valeurs du Collège Montmorency. Les changements, aussi nécessaires soient-ils, ne doivent pas déstabiliser l'organisation, la couper de son passé.

Le défi qui se pose alors pour l'élaboration d'une politique cadre de gestion des ressources humaines est de répondre aux besoins de développement du personnel du Collège afin que chacune des personnes se rende apte à toujours mieux remplir son rôle dans la réalisation de la mission du Collège et auprès de la clientèle étudiante, tout en recherchant un équilibre entre l'adaptation au changement et la stabilité de l'organisation.

## **OBJET DE LA POLITIQUE**

---

Préciser le cadre dans lequel seront définis les modes de gestion des ressources humaines permettant la réalisation de la mission et des orientations du Collège tout en assurant le développement et la valorisation du personnel.

La politique touche divers aspects de la gestion des ressources humaines notamment:

- ◇ la dotation;
- ◇ l'accueil et l'intégration;
- ◇ la communication;
- ◇ l'évaluation;
- ◇ le perfectionnement et la formation;
- ◇ les relations du travail.

## **L'ORIENTATION PRIVILÉGIÉE : L'AMÉLIORATION CONTINUE**

---

Comme le mentionne le préambule, la société évolue, les attentes changent, les institutions et leur personnel doivent constamment se renouveler. La réalité nous impose une approche d'amélioration continue afin de faire face aux différentes problématiques que pose le monde moderne actuel. L'amélioration continue passe par une remise en question à la fois individuelle et institutionnelle et exige une rigueur intellectuelle essentielle pour remplir la mission institutionnelle et en assurer l'avenir. Il faut donc doter le Collège et son personnel des ressources et outils appropriés pour répondre le plus adéquatement possible à la fois aux défis institutionnels et aux défis personnels auxquels est confronté le Collège et pour anticiper et se préparer à affronter ceux à venir.

Pour réaliser notre mission éducative dans le contexte actuel et devenir un Collège de premier choix visant à la fois l'efficacité et la qualité de vie au travail, un certain nombre d'engagements sont nécessaires. Cela requiert un engagement à la communication, au développement des personnes et de l'organisation, à la responsabilisation, à l'appréciation du travail, à la valorisation des personnes, à l'atteinte efficiente des résultats et à une synergie collective pour le bénéfice de l'institution et de la clientèle étudiante présente et future. Pour faire face à un environnement externe de plus en plus compétitif, il faut à la fois au plan individuel et institutionnel revoir et améliorer les procédés, les méthodes et les moyens. Pour créer une nouvelle synergie et être capable d'anticiper de façon systématique, il faut apprendre à répondre de façon proactive à la clientèle étudiante et à ses besoins dans un nouveau contexte.

## LES VALEURS

---

Les valeurs suivantes ont été retenues comme base de la politique de la gestion des ressources humaines:

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

C'est à travers la reconnaissance de ces valeurs que le Collège entend poursuivre sa mission.

## **PRINCIPES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

---

L'implantation de cette politique cadre passe par l'application d'un certain nombre de principes. Ces principes de gestion des ressources humaines s'appuient principalement sur la responsabilisation et l'amélioration continue afin de mieux répondre aux besoins de la clientèle étudiante:

- ◇ la responsabilisation de la personne dans son travail;
- ◇ l'amélioration de la performance individuelle, collective et organisationnelle dans un processus d'amélioration continue;
- ◇ l'amélioration de l'efficacité du travail en équipe;
- ◇ 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 afin de favoriser l'engagement et le sentiment d'appartenance du personnel;
- ◇ l'harmonisation de la recherche d'une meilleure qualité de vie au travail avec l'atteinte des objectifs de l'institution dans le cadre de la mission;
- ◇ le maintien, si possible, d'un niveau d'emploi relativement stable.

## LES OBJECTIFS GÉNÉRAUX

---

Par cette politique le Collège vise à :

- ◇ favoriser l'engagement de tout le personnel à la mission et aux valeurs du Collège;
- ◇ doter l'institution d'un personnel qualifié, compétent, motivé et, s'il y a lieu, polyvalent;
- ◇ responsabiliser le personnel en sachant reconnaître et valoriser sa contribution;
- ◇ assurer le soutien au développement et à la formation du personnel;
- ◇ développer un milieu propice aux échanges et à la communication;
- ◇ développer et maintenir un climat de travail propice à la réalisation de la mission du Collège.

## **LES OBJECTIFS SPÉCIFIQUES**

---

Compte tenu des rubriques mentionnées quant à l'objet de la présente politique le Collège, afin de favoriser la réussite de ses étudiantes et étudiants, veut offrir à sa clientèle étudiante des services de qualité et à son personnel, une qualité de vie au travail.

En se basant sur le respect des valeurs et des principes énoncés dans la présente politique, le Collège vise à :

### **POUR LA DOTATION**

- ◇ doter l'institution de personnel qualifié, compétent, motivé et, s'il y a lieu, polyvalent en tenant compte des politiques d'accès à l'égalité et des besoins de la clientèle étudiante tout en favorisant une plus grande mobilité.

### **POUR L'ACCUEIL ET L'INTÉGRATION**

- ◇ maintenir, développer et voir à l'implantation des mesures d'accueil et d'intégration au Collège et dans chaque unité administrative ou départementale pour le personnel, qu'il soit nouveau ou relocalisé, afin de développer un sentiment d'appartenance propice à permettre une plus grande participation;
- ◇ permettre et reconnaître la contribution de chacune et chacun dans le développement du Collège afin de favoriser l'engagement et le sentiment d'appartenance.

## **POUR LA COMMUNICATION**

- ◇ assurer la diffusion et la circulation de l'information auprès de la direction, du personnel, des services, des départements, des syndicats et des associations;
- ◇ établir des mécanismes permettant les échanges d'information et de communication à l'intérieur et entre les unités administratives ou départementales et les associations ou groupes;
- ◇ élaborer et développer des stratégies de consultation, de communication et de participation face aux changements organisationnels auprès du personnel, des services, des départements et des associations.

## **POUR L'ÉVALUATION**

- ◇ favoriser la qualité des services rendus ainsi que le rendement optimal du personnel en développant les outils d'évaluation appropriés;
- ◇ évaluer le personnel en cours de probation afin d'en valider l'embauche;
- ◇ évaluer le personnel dans une perspective d'amélioration continue et d'assistance professionnelle;
- ◇ favoriser la participation et la responsabilisation du personnel à chacune des étapes du processus d'évaluation.

## **POUR LE PERFECTIONNEMENT**

- ◇ favoriser la concertation des différentes catégories de personnel et associations en vue de répondre aux besoins institutionnels de perfectionnement;
- ◇ assurer le support et le soutien pour permettre le développement individuel et organisationnel afin de répondre aux besoins de la clientèle étudiante et à la mission du Collège;
- ◇ assurer la plus grande adéquation possible entre les ressources et les besoins;
- ◇ encourager chez le personnel les initiatives qui s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue en vue de mieux réaliser la mission du Collège.
- ◇ mettre en place des programmes de perfectionnement spécifiques pour chaque catégorie de personnel.

## **POUR LES RELATIONS DU TRAVAIL**

- ◇ développer et maintenir un climat de travail qui permette de réaliser la mission et de répondre aux besoins de la clientèle étudiante;
- ◇ entretenir avec les syndicats et les associations des relations du travail harmonieuses.

## **APPLICATION**

---

La présente politique entre en vigueur au moment de son adoption par le Conseil d'administration.

Afin de mettre en oeuvre cette politique, un plan d'action quinquennal sera préparé par la direction du service des ressources humaines et adopté par les instances appropriées.

## RÔLES ET RESPONSABILITÉS

---

### LES MEMBRES DU PERSONNEL

- ◇ collaborent à la mise en place de cette politique et des programmes qui en découlent.

### LES RESPONSABLES D'UNITÉ ADMINISTRATIVE OU DÉPARTEMENTALE

- ◇ voient à l'application dans leur unité fonctionnelle de cette politique et des programmes qui en découlent.

### LA DIRECTION DU SERVICE DES RESSOURCES HUMAINES

- ◇ élabore le plan d'action, les politiques et programmes nécessaires, voit à leur implantation et en assure le suivi, en consultation avec les différents partenaires et responsables;
- ◇ fournit assistance, formation et conseil aux membres du personnel et aux responsables d'unité pour les rendre aptes à appliquer les politiques et les programmes qui en découlent.

### LA DIRECTION GÉNÉRALE

- ◇ voit à l'application, la diffusion et l'évaluation de la politique;
- ◇ met en place un comité consultatif composé de personnes représentant les différents partenaires et ayant pour mandat d'assister le Collège dans sa tâche de révision périodique de la présente politique.