



D-01 Politique de gestion des ressources humaines

Recueil sur la gouvernance

Adoptée par le C.A. le 15 juin 2004 (*résolution C.A. 319.07.01*)
Amendée par le C.A. le 30 novembre 2010 (*résolution C.A.364.10.01*)

Cote 34**

PRÉAMBULE

En vertu de la Loi, chaque cégep doit « adopter une politique de gestion de ses employés membres d'une association accréditée au sens du *Code du travail*; cette politique doit comprendre des dispositions concernant l'embauche, l'insertion professionnelle, l'évaluation et le perfectionnement de ces employés.¹

La première politique que le Cégep Limoilou s'est donnée en cette matière – la *Politique de gestion du personnel* – a été adoptée par le conseil d'administration en 2004. Il s'agit d'une «politique cadre» à laquelle se greffent un certain nombre de programmes complémentaires qui touchent des facettes particulières de la gestion des ressources humaines, comme le recrutement, l'insertion professionnelle, l'évaluation du rendement, des activités professionnelles ou des activités d'enseignement, l'égalité en emploi ou encore le perfectionnement.²

Cette politique repose sur des principes et des valeurs qui demeurent valables encore aujourd'hui. Mais les changements qui ont marqué la gouvernance du Collège au cours des années qui ont suivi – adoption formelle de plusieurs programmes de gestion des ressources humaines, refonte du *Règlement sur la régie interne*, révision de la *Politique de gestion des cadres* – ont pavé la voie à une nouvelle version de la présente politique qui devient la *Politique de gestion des ressources humaines*, dans une perspective de continuité.

Le texte qui suit est plus complet et plus précis que le précédent en ce qui concerne le partage des responsabilités institutionnelles et la description du rôle des gestionnaires; il s'inscrit en cela dans une perspective de complémentarité avec les autres textes qui figurent dans le «*Recueil sur la gouvernance*». Il demeure fidèle aux valeurs et à la vision qui imprégnaient la politique de 2004; on y retrouve donc les mêmes principes directeurs et les mêmes attentes envers les membres du personnel.

ARTICLE 1. BUTS DE LA POLITIQUE

La *Politique de gestion des ressources humaines* est un outil privilégié que le Collège se donne en vue de maintenir et d'accroître la qualité, la compétence, l'engagement et le bien-être de son personnel, conditions essentielles à la réalisation de la mission et des objectifs institutionnels. Plus spécifiquement, elle vise les buts suivants :

- a) établir et faire connaître les orientations du Collège en matière de gestion des ressources humaines;
- b) communiquer les attentes du Collège envers son personnel;
- c) assurer dans l'ensemble du Collège des pratiques de gestion des ressources humaines adéquates, cohérentes et équitables;
- d) préciser le partage des responsabilités patronales, compte tenu des lois, des règlements et des conventions collectives en vigueur;
- e) fournir un cadre de référence pour l'élaboration des programmes ou le choix des actions à mettre en œuvre en matière de gestion des ressources humaines.

¹ Voir : «Règlement sur les règlements ou politiques qu'un collège d'enseignement général et professionnel doit adopter» (r. 5.3, a. 1), adopté en 1994 en vertu de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel* (L.R.Q., C-29, a. 18.0.2).

² Les programmes de gestion, dont la liste figure en annexe, forment avec la présente politique un tout au sens de la Loi.

ARTICLE 2. CHAMP D'APPLICATION

La présente politique concerne la gestion de tous les membres du personnel du Collège, quelle que soit leur catégorie. Elle s'adresse donc à toutes les personnes qui sont à l'emploi du Collège, en leur qualité de membre du personnel et, pour certaines d'entre elles, en leur qualité de gestionnaire.

Elle s'applique dans le respect des différentes conventions collectives et ententes survenues entre les parties et ne saurait entrer en contradiction ou se substituer en tout ou en partie à celles-ci.

ARTICLE 3. PRINCIPES DIRECTEURS

La présente politique repose sur les convictions suivantes, qui en constituent les principes directeurs :

- a) Le personnel est, et de loin, la plus importante richesse sur laquelle le Collège peut compter pour accomplir sa mission éducative. C'est lui d'abord qui permet d'offrir aux étudiantes et aux étudiants une formation de qualité, un milieu de vie chaleureux, accueillant et humain, dynamique et ouvert, comme le préconise le projet éducatif. C'est encore lui qui propage les valeurs d'entraide, d'équité, de solidarité et de démocratie que le Collège veut transmettre à sa population étudiante.
- b) Quelle que soit leur fonction, tous les membres du personnel contribuent à la mission du Collège. Il appartient à ce dernier de soutenir et de valoriser la contribution de chacun; il appartient à chaque employé, en contrepartie, de s'investir dans son travail et d'en rendre compte.
- c) En sa qualité d'établissement public, le Cégep Limoilou est appelé à rendre compte de la gestion de toutes les ressources mises à sa disposition. Aussi la gestion des ressources humaines s'inscrit-elle dans une recherche constante de transparence, d'efficacité et d'efficacités.
- d) Le Collège adhère à l'idée que le développement organisationnel implique une gestion des ressources humaines qui associe la réalisation des objectifs institutionnels et la satisfaction des aspirations personnelles. Il promeut une gestion marquée par le respect, l'écoute, la coopération, la confiance, la tolérance et la loyauté et croit que ces valeurs doivent se traduire par des engagements réciproques entre les gestionnaires et les membres du personnel.
- e) Le Cégep Limoilou privilégie une gestion des ressources humaines décentralisée, assurée par les gestionnaires qui sont les plus proches des membres du personnel, les plus immédiatement concernés par l'action et les décisions. Les gestionnaires agissent en accord avec les orientations et les valeurs institutionnelles, dans une perspective de cohérence et d'équité, tout en bénéficiant de la latitude qui convient aux diverses situations particulières qu'ils rencontrent.
- f) Le milieu de l'éducation en général – le Cégep Limoilou n'y échappe pas – se caractérise par le changement : les membres du personnel ont sans cesse à s'adapter aux modifications de l'environnement, à l'évolution des besoins éducatifs et aux nouveautés qui en découlent dans l'organisation du travail. La gestion des ressources humaines doit tenir compte de cette réalité.

ARTICLE 4. ATTENTES ENVERS LES MEMBRES DU PERSONNEL

Chaque membre du personnel, indépendamment de sa spécialité, de son statut ou de sa catégorie, doit accomplir son travail d'une manière consciencieuse; il s'agit là d'une responsabilité fondamentale et individuelle. Le Collège s'attend de plus à ce que les membres de son personnel répondent aux attentes qu'il énonce à leur endroit, c'est-à-dire :

- a) souscrire aux grandes orientations du Cégep Limoilou (mission, projet éducatif, plan stratégique);
- b) exploiter les sources d'information nécessaires ou utiles à leur travail, ainsi que les diverses mesures d'aide existantes;
- c) montrer le souci de s'améliorer et de se perfectionner;
- d) manifester un esprit de service, c'est-à-dire une volonté de servir les usagers des différents secteurs d'activités, étudiants et autres clientèles, avec bienveillance et attention ;

- e) agir avec loyauté, c'est-à-dire se conformer aux règles en vigueur, protéger la réputation du Collège ou de ses composantes, signaler les anomalies dont ils ont connaissance, utiliser avec soin et circonspection les biens du Collège et communiquer l'information utile aux personnes concernées;
- f) faire preuve de coopération et de solidarité avec leurs collègues de travail;
- g) se comporter avec respect envers le Collège et ses composantes de même qu'envers toutes les personnes qui font partie de la communauté collégiale;
- h) s'engager dans leur milieu de travail, s'intéresser à ce qui se fait dans les autres unités, exprimer leur point de vue et faire part de leurs suggestions, promouvoir le projet éducatif; en bref, contribuer à alimenter la vie communautaire au Cégep Limoilou.

ARTICLE 5. RÔLE DES GESTIONNAIRES

Les gestionnaires sont les hors cadres et les cadres engagés par le Collège, en conformité avec le *Règlement déterminant certaines conditions de travail des hors cadres des collèges d'enseignement général et professionnel* et le *Règlement déterminant certaines conditions de travail des cadres des collèges d'enseignement général et professionnel*. En matière de gestion des ressources humaines, leurs responsabilités générales consistent à :

- a) fournir à tout employé placé sous leur autorité l'encadrement et les outils nécessaires à l'accomplissement efficace de son travail : description de fonction, mandats particuliers et résultats attendus; information sur les règles et les standards à respecter; initiation aux méthodes de travail et à l'équipement utilisé, etc.;
- b) eu égard au plan de travail de la direction ou du service et aux objectifs visés, assurer une juste répartition du travail entre les divers employés, faire le suivi approprié, approuver s'il y a lieu l'horaire de travail, autoriser s'il y a lieu des heures supplémentaires;
- c) analyser les demandes de congé et prendre une décision après avoir pris, s'il y a lieu, l'avis du directeur des ressources humaines;
- d) appliquer les programmes d'évaluation pour chacune des catégories de personnel, signaler à chacun des employés les aspects positifs le concernant et, le cas échéant, les éléments à améliorer; prendre si nécessaire les mesures appropriées en vue de corriger les situations insatisfaisantes;
- e) favoriser le développement de chacun en proposant ou soutenant des activités (perfectionnement, actualisation des compétences, adaptation au changement) susceptibles d'accroître les compétences professionnelles et la satisfaction au travail;
- f) valoriser la contribution individuelle ou collective des employés à la réalisation des objectifs organisationnels ainsi qu'à la vie communautaire;
- g) conseiller et guider, au besoin, les employés sous leur autorité sur divers aspects de leur vie professionnelle;
- h) veiller à ce que les employés travaillent dans un environnement sain sur les plans physique, psychologique et social;
- i) par leur propre comportement et par leur style de gestion, susciter l'adhésion aux valeurs fondatrices du plan stratégique de développement et du projet éducatif;
- j) s'il y a lieu, au terme de la démarche appropriée, préparer les dossiers à soumettre au directeur des ressources humaines en vue de la suspension ou du congédiement d'un employé;
- k) assumer toute autre responsabilité prévue dans les programmes de gestion des ressources humaines.

ARTICLE 6. RÔLE SPÉCIFIQUE DU DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES

En plus d'assumer les responsabilités confiées aux gestionnaires, le directeur des ressources humaines joue un rôle institutionnel – on pourrait dire central – dont la portée s'étend à l'ensemble du Collège. Ce rôle spécifique consiste à :

- a) gérer les actes administratifs concernant notamment la dotation, les avantages sociaux, la rémunération, le perfectionnement et la tenue des dossiers du personnel;
- b) assister les comités de sélection des hors cadres et des cadres;
- c) conseiller et assister le directeur général et les gestionnaires dans l'exercice de leurs responsabilités respectives en matière de gestion des ressources humaines;

- d) coordonner les travaux, et faire les recommandations appropriées, en vue de l'adoption des plans d'effectifs, des ententes et des arrangements locaux, des règles de gestion des ressources humaines;
- e) soumettre au comité exécutif du Collège les projets concernant la création, l'abolition ou la modification de postes au sein du personnel professionnel ou du personnel de soutien;
- f) assurer la liaison entre le Collège et les instances chargées de mener les négociations centrales;
- g) traiter les griefs provenant des syndicats ou des membres du personnel;
- h) donner suite aux recommandations des comités de sélection du personnel (engagement, contrat, etc.);
- i) fournir, aux membres du personnel qui en font la demande, un accompagnement individuel concernant divers aspects de leur travail au Collège, comme la gestion de la carrière, le retour aux études, etc.;
- j) s'assurer que le Collège respecte toutes les dispositions publiques auxquelles il est assujéti en matière de relations du travail et de gestion des ressources humaines, notamment les conventions collectives de travail;
- k) jouer un rôle de vigie en surveillant les informations, les événements et les phénomènes susceptibles d'influencer ou d'améliorer la gestion des ressources humaines au Collège;
- l) procéder s'il y a lieu au retrait de priorité, à la suspension ou au congédiement de membres du personnel, après examen des recommandations provenant des gestionnaires concernés;
- m) voir à la réalisation périodique de sondages auprès du personnel, en faire l'analyse et faire les recommandations appropriées;
- n) assumer toute autre responsabilité prévue dans les politiques et programmes de gestion des ressources humaines.

ARTICLE 7. RÔLE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Dans tous les domaines de la gestion, il appartient au directeur général de donner des orientations, en conformité avec le projet éducatif et le plan stratégique de développement, d'assurer le suivi auprès des gestionnaires et de rendre des comptes au conseil d'administration. Plus spécifiquement en matière de gestion des ressources humaines, il appartient au directeur général de :

- a) approuver les plans annuels d'effectifs du personnel professionnel et du personnel de soutien ainsi que le projet de répartition de l'allocation entre les disciplines (personnel enseignant);
- b) prendre la décision de combler un poste vacant au sein du personnel professionnel ou du personnel de soutien;
- c) autoriser le prêt de services d'un membre du personnel;
- d) nommer les personnes qui représentent officiellement le Collège au sein des comités prévus aux conventions collectives ainsi qu'auprès des organismes externes;
- e) approuver et signer avec le directeur des ressources humaines les lettres d'entente conclues avec une partie syndicale;
- f) soumettre au conseil d'administration les projets d'arrangement local conclus en vertu de la *Loi sur le régime de négociation des conventions collectives dans les secteurs public et parapublic*.

ARTICLE 8. MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE

- a) La présente politique entre en vigueur le jour de son adoption par le conseil d'administration.
- b) Le directeur général est responsable de son application.

DRH/2010-11-07

