



**COLLEGE D'ENSEIGNEMENT GÉNÉRAL  
ET PROFESSIONNEL  
BEAUCE-APPALACHES**

**POLITIQUE**

**DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

1055, 116<sup>e</sup> Rue  
Ville Saint-Georges  
(Québec) G5Y 3G1

La présente politique a été adoptée  
par le conseil d'administration  
le 14 mars 1996.

## **Table des matières**

<b>Article 1</b>	<b>Préambule</b>
<b>Article 2</b>	<b>Objet de la politique</b>
<b>Article 3</b>	<b>Philosophie de gestion et valeurs</b>
<b>Article 4</b>	<b>Principes</b>
<b>Article 5</b>	<b>Politiques sectorielles</b>
<b>Article 6</b>	<b>Responsabilités</b>
<b>Article 7</b>	<b>Évaluation et révision</b>

## Article 1 Préambule

L'article 18.02 de la Loi sur les cégeps crée une obligation pour le Cégep de se doter d'une politique de gestion de ses employés membres d'une association accréditée au sens du code du travail. De là découle bien sûr la présente politique, mais au-delà de l'obligation qui lui est faite, le Collège a formulé le désir de se donner des outils qui vont lui permettre de réaliser sa mission.

La mission du Collège fait présentement l'objet d'une réflexion, quant à son actualisation, entreprise dans le cadre du projet éducatif d'établissement. La résultante des consultations élargies de ce comité permettra aux différents acteurs de recentrer leurs actions vers un projet commun. C'est un outil que le Collège veut se donner, tout comme la politique de gestion des ressources humaines, qui utilise la richesse de notre organisation soit les membres du personnel.

La politique de gestion des ressources humaines sera donc une politique cadre qui régira des politiques sectorielles ayant trait aux ressources humaines. L'élaboration de ces politiques sectorielles devrait être le produit d'un entendement commun développé entre les membres du personnel impliqués dans la réalisation de la mission. La présente politique sera assujettie à la Charte des droits et libertés de la personne du Québec, aux lois du travail, aux règlements du Collège, au respect des conventions collectives et aux différentes ententes en vigueur dans le réseau collégial.

## Article 2 Objet de la politique

Pour bien comprendre la teneur du document, il serait utile de définir ce qu'est une politique de gestion des ressources humaines. "Il s'agit d'un ensemble de balises à l'intérieur desquelles se déroulent les différentes actions en matière de gestion des ressources humaines. Elle dicte les lignes directrices ; elle vise aussi à gérer le personnel de façon systématique, cohérente et intégrée afin de faciliter l'accomplissement de la mission d'une organisation et l'atteinte de ses objectifs stratégiques."<sup>1</sup>

La politique énonce donc des intentions qui courent le risque de se transformer en vœux pieux si on ne peut en reconnaître les limites et il ne faut pas entretenir d'espairs démesurés quant aux changements qui peuvent résulter de la mise en œuvre d'une politique de gestion des ressources humaines, car les difficultés actuelles des cégeps résultent de l'effet combiné des compressions budgétaires et de l'accroissement des clientèles. Malgré les écueils qui nous guettent, la politique de gestion des ressources humaines constitue un excellent moyen d'inscrire le Collège dans une dynamique de changement qui tient davantage compte des aspirations des membres.

## Article 3 Philosophie de gestion et valeurs

La politique de gestion des ressources humaines repose essentiellement sur une philosophie de gestion et des valeurs partagées par l'ensemble des membres du personnel du Collège. Si ceux-ci ont réfléchi à la philosophie et aux valeurs dont ils souhaitent imprégner leur action, ils doivent garder en mémoire que notre institution est composée de personnes différentes à plusieurs égards, dont celui des valeurs personnelles, et qui doivent construire un projet éducatif d'établissement en développant des valeurs communes.

Compte tenu des travaux en cours dans le cadre du projet éducatif d'établissement, la présente politique vaut comme un encadrement provisoire qui devra être amélioré et validé par la pratique.

## Article 4 Principes

L'immutabilité des principes des politiques de gestion des ressources humaines amène le Collège à ne pas tenter d'en modifier l'architecture mais à exposer ces règles d'action dans leur forme la plus simple soit :

- **l'individualisation** : considérer chaque membre du personnel comme une personne unique et la respecter dans ses qualités propres et son apport original aux objectifs du Collège ;
- **la responsabilisation** : encourager les membres du personnel à s'investir et à s'engager face aux projets et objectifs organisationnels, faciliter et soutenir les initiatives, développer chez chacun et chacune le sentiment et la possibilité d'influencer leur travail et leur organisation ;

---

<sup>1</sup> François Beauregard, Les politiques de gestion des ressources humaines dans les cégeps, Janvier 1995, 35 pages.

- **la satisfaction** : réunir les conditions pour que chaque membre du personnel soit fier de son travail et puisse y trouver une source de valorisation et de créativité ;
- **la productivité** : susciter chez tous les membres du personnel le souci d'allier efficacité et qualité dans l'utilisation des ressources qui leur sont allouées.

## Article 5 Politiques sectorielles

Le Collège entend élaborer un certain nombre de politiques sectorielles en vue de la mise en œuvre de la présente politique. C'est dans la révision des politiques existantes et dans la création de celles qui n'existent pas que le Collège pourra se différencier des autres établissements. Pour arriver à se donner une couleur locale, la contribution de chacune des catégories de personnel sera non seulement mise à profit mais sera essentielle à la réussite de la démarche.

Voici donc la teneur et les objectifs des principales politiques sectorielles :

- recrutement, sélection et engagement du personnel :  
cette politique vise à s'assurer constamment que le Collège puisse compter sur une main d'œuvre de qualité, compétence et motivée, et qui lui permette de réaliser sa mission et ses objectifs dans le respect des lois du travail ;
- accueil et intégration des nouveaux membres du personnel :  
cette politique vise à favoriser l'adhésion et l'engagement des membres du personnel à la culture, aux valeurs et au projet éducatif. Il tend aussi à encourager les membres du personnel à s'identifier au Collège, à ses objectifs et à jouer un rôle actif dans le milieu ;
- définition des objectifs et évaluation :  
cette politique vise à clarifier les attentes des responsables, en fonction des besoins de la clientèle, vis-à-vis les membres du personnel, favoriser une communication interactive entre ces mêmes personnes et enfin, évaluer et reconnaître la contribution des individus et des groupes à la réalisation des objectifs qui leur sont impartis selon leur rôle et responsabilités ;
- perfectionnement :  
cette politique vise à intégrer et harmoniser les activités de perfectionnement dans la perspective d'appuyer les objectifs et changements organisationnels. Plus spécifiquement, la politique vise les objectifs suivants : maintenir ou rehausser les qualifications du personnel compte tenu de l'évolution des tâches, des individus et des services à rendre à la clientèle, favoriser l'acquisition des connaissances, habiletés et attitudes requises pour l'exercice des fonctions, contribuer à améliorer des situations ou à introduire des changements, favoriser l'employabilité et la mobilité du personnel, favoriser l'échange entre les départements et services, et créer une culture d'apprentissage.

Le Collège pourra également arrimer à ces politiques sectorielles, le programme d'aide aux employés, la politique pour contrer le harcèlement sexuel au Collège ainsi que toute autre politique rendue nécessaires suite aux priorités du Collège et aux besoins du milieu.

## Article 6 Responsabilités

Membres du personnel

- assumer une responsabilité liée à son travail et à son apport particulier à la réalisation de la mission du Collège ;
- collaborer à la réalisation des politiques sectorielles et des règlements ;
- veiller à l'application de la politique et des politiques sectorielles.

#### Gestionnaire

- gérer le personnel sous sa responsabilité en conformité avec la politique de gestion des ressources humaines et les politiques sectorielles.

#### Direction des ressources humaines

- concevoir la politique avec la collaboration de l'ensemble des membres du personnel, la soumettre au conseil d'administration et par la suite, veiller à son application, à son interprétation et à sa révision ;
- élaborer et mettre en œuvre, avec les membre du personnel concernés, toute politique sectorielle découlant de la politique de gestion des ressources humaines et par la suite, veiller à son application, à son interprétation et à sa révision ;
- fournir l'assistance nécessaire aux membres du personnel concernant l'application de cette politique.

#### Direction générale

- s'assurer de la mise en œuvre de la politique de gestion des ressources humaines ;
- s'assurer de la réalisation des politiques et règlements complémentaires ;
- fournir toute l'information sur l'application et l'évolution de ces politiques au conseil d'administration.

### **Article 7 Évaluation et révision**

Cette politique est évaluée et révisée au besoin par la direction des ressources humaines en collaboration avec les membres du personnel du Collège.