



Collège de  
**Maisonneuve**

---

# **POLITIQUE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

Adoptée le : 15 avril 1996  
Lors de la : 186<sup>e</sup> réunion du conseil d'administration

Amendée le : 5 octobre 2015  
Lors de la : 305<sup>e</sup> réunion du conseil d'administration

## TABLE DES MATIÈRES

|   |    |
|---|----|
| 1. INTRODUCTION .....   | 4  |
| 2. OBJECTIFS .....  | 4  |
| 3. VALEURS .....  | 5  |
| 4. ORIENTATIONS DE BASE .....   | 6  |
| 4.1 Communications multilatérales et coresponsabilité .....                         | 6  |
| 4.2 Gestion attentive aux besoins des membres du personnel .....                    | 6  |
| 4.3 Approche systémique retenue en matière de gestion des ressources humaines ..... | 7  |
| 5. MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE .....  | 7  |
| 5.1 Politiques, cadres de référence et programmes .....                             | 7  |
| 5.2 Responsabilités .....   | 8  |
| 6. DISPOSITIONS GÉNÉRALES .....   | 8  |
| BIBLIOGRAPHIE .....   | 9  |
| ANNEXE 1 .....  | 10 |

## 1. INTRODUCTION

En 1996, dans le cadre de ses obligations légales, le Collège de Maisonneuve se dotait de sa Politique de gestion des ressources humaines (PGRH). La présente actualisation de cette politique reconduit les mêmes valeurs organisationnelles, objectifs et orientations, considérant qu'elle émanait d'une consultation d'envergure tenue à l'occasion de l'élaboration de la première version et que ses éléments suscitent encore l'adhésion de tous les groupes du Collège à travers les objectifs 3.1 et 3.4 de son Plan stratégique 2014-2019 : « une culture de considération mutuelle, d'engagement et de coresponsabilité vécue au quotidien » et « un milieu de vie facilitant le développement professionnel et personnel ».

La Politique s'inscrit comme document de référence en ce qu'elle énonce les valeurs prônées par le Collège en matière de ressources humaines; elle chapeaute ainsi les programmes d'insertion professionnelle et d'évaluation du personnel, les politiques de perfectionnement, le cadre de référence en matière d'embauche et la Politique pour un milieu exempt de harcèlement et de violence. La PGRH précise les valeurs, les objectifs et les orientations que le Collège entend promouvoir auprès de l'ensemble de son personnel. Ces valeurs constituent également la pierre d'assise du référentiel *Être ensemble à Maisonneuve*, cadre de référence institutionnel des savoir-être promus par le Collège en tant que milieu de vie.

Le Collège veut également favoriser et reconnaître la contribution de chaque personne à la réalisation de sa mission. L'engagement des membres du personnel dans l'accomplissement de cette mission influence directement la qualité des services. Le Collège entend donc maintenir et développer cet engagement grâce à une gestion misant sur la coresponsabilité, soutenue par une communication transparente faisant appel au développement du potentiel de chacun et chacune. Le Collège veut faire en sorte que les relations entre les personnes, les équipes de travail et les groupes reflètent des valeurs partagées par tous, valeurs se traduisant entre autres par des compétences communes déployées par l'ensemble du personnel (voir l'annexe 1, *Compétences communes au travail*).

La politique se situe dans le respect des chartes des droits de la personne, des lois et règlements (entre autres concernant l'accès à l'égalité en emploi) et des conventions collectives. Son implantation se fait notamment par la mise en œuvre de politiques, programmes ou cadres visant l'embauche, l'insertion professionnelle, l'évaluation des compétences des employés, le perfectionnement et l'application de la Politique pour un milieu exempt de harcèlement et de violence.

## 2. OBJECTIFS

La Politique de gestion des ressources humaines vise à :

- a) préciser les valeurs privilégiées par le Collège et en assurer la promotion;
- b) orienter et encadrer la gestion des ressources humaines dans ses principales dimensions : embauche, insertion professionnelle, évaluation et perfectionnement;

- c) favoriser et reconnaître l'apport de chaque personne dans la mission du Collège;
- d) assurer la cohésion entre les personnes, les groupes et les équipes de travail, et favoriser l'harmonie dans l'exercice des responsabilités;
- e) favoriser une contribution soutenue du personnel à la réalisation de la mission du Collège;
- f) favoriser le développement des compétences communes issues des valeurs retenues.

L'atteinte de ces objectifs contribue directement au maintien et au développement de l'organisation et à la qualité des services offerts, puisque les membres du personnel constituent la principale ressource de l'établissement. Par cette politique, le Collège reconnaît la relation étroite entre son développement et celui des personnes qui y travaillent.

### 3. VALEURS

Le Collège retient, en matière de gestion des ressources humaines, cinq valeurs qui font l'objet d'un consensus; il adopte des pratiques de gestion qui les reflètent. Cela suppose que chaque membre du personnel cherche à les traduire dans toutes ses activités professionnelles, particulièrement dans ses rapports avec les autres personnes. Ces valeurs se déclinent dans des compétences communes à tous les employés (voir l'annexe 1) et sont également inscrites au référentiel *Être ensemble à Maisonneuve*. Ce sont les suivantes :

#### a) Respect des personnes

Reconnaissance et acceptation de l'individualité de chaque personne et de son apport original à la réalisation de la mission du Collège, en la traitant avec égards et considération; acceptation des différences.

#### b) Confiance

Établissement d'interactions entre les personnes, les équipes de travail et les groupes en se fiant les uns aux autres, sans suspicion ou crainte de dissimulation, entre autres par la congruence entre les paroles et les actions.

#### c) Équité

Traitement équivalent pour tous les groupes et toutes les personnes, et modes de fonctionnement appliqués avec transparence et de façon équivalente.

#### d) Transparence

Partage de l'information et des points de vue, et présentation d'explications sur les décisions et les gestes posés sans crainte de perte de pouvoir ou de représailles.

e) Collaboration

Volonté affirmée de travailler conjointement avec d'autres personnes, au sein d'équipes de travail, à la réalisation des objectifs et des activités qui en découlent, et empressement à leur fournir de l'aide pour qu'elles puissent atteindre les objectifs et résoudre les problèmes.

#### 4. ORIENTATIONS DE BASE

Par sa PGRH, le Collège souscrit aux trois orientations de base suivantes en matière de gestion des ressources humaines : *communications multilatérales et coresponsabilité; gestion attentive aux besoins des membres du personnel; approche systémique retenue en matière de gestion des ressources humaines.*

##### 4.1 Communications multilatérales et coresponsabilité

Les éléments suivants précisent les orientations du Collège en matière de communication entre les membres du personnel et de responsabilités respectives :

- a) Partage de l'information et communication multilatérale axée sur la réciprocité entre les personnes, les équipes et les instances.
- b) Développement du Collège reposant sur les capacités d'apprendre et d'innover de la part de son personnel : la coresponsabilité de tous génère les conditions favorisant la créativité et l'initiative.
- c) Consultation préalable du personnel à l'élaboration des orientations, des processus et à la prise de décisions; adhésion aux orientations, processus et décisions prises découlant des consultations.
- d) Exercice des responsabilités par chacun des membres du personnel et mise en œuvre des moyens et actions pour l'atteinte des résultats attendus.
- e) Exercice des responsabilités par les équipes de travail et coresponsabilité individuelle.

##### 4.2 Gestion attentive aux besoins des membres du personnel

Les points suivants éclairent l'orientation du Collège en matière de gestion des ressources humaines :

- a) Pratiques de gestion démontrant l'écoute des besoins et des préoccupations des membres du personnel.
- b) Reconnaissance du travail et de la contribution de chaque membre du personnel.
- c) Partage des tâches équitable.

### **4.3 Approche systémique retenue en matière de gestion des ressources humaines**

Les paragraphes suivants explicitent l'approche retenue en matière de gestion des ressources humaines, soit l'approche systémique :

- a) Lien étroit entre les différentes dimensions de la gestion des ressources humaines : les programmes, politiques ou cadres relatifs à cette gestion développés, par conséquent, selon une approche systémique.
- b) Uniformisation, dans les documents institutionnels chapeautés par la présente politique, des compétences communes que le Collège recherche chez l'ensemble des membres de son personnel, ainsi que définition des compétences propres aux diverses fonctions de travail énoncées dans les descriptions de tâches.
- c) Appréciation de chaque membre du personnel en fonction des compétences énoncées dans les descriptions de tâches et la mise en œuvre des plans de travail.

## **5. MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE**

### **5.1 Politiques, cadres de référence et programmes**

La PGRH est mise en œuvre, entre autres, au moyen de l'application des politiques ou de programmes. Plus précisément, un programme comprend des moyens, des outils et des processus permettant l'application de la Politique, en conformité avec les objectifs, les valeurs et les orientations de celle-ci. La PGRH chapeaute les politiques, programmes et cadre suivants :

- Programme d'insertion professionnelle et d'évaluation du personnel de soutien
- Programme d'insertion professionnelle et d'évaluation du personnel professionnel
- Programme d'insertion professionnelle et d'évaluation du nouveau personnel enseignant
- Programme d'évaluation formative du personnel enseignant
- Programme d'insertion professionnelle et évaluation du personnel cadre
- Politiques de perfectionnement
- Politique pour un milieu exempt de harcèlement et de violence
- Cadre de référence en matière d'embauche
- Politique de conciliation vie professionnelle/vie privée

La période de mise en application de la PGRH est d'une durée de sept ans, à moins d'une actualisation dans le cadre du suivi du Plan stratégique 2014-2019.

## 5.2 Responsabilités

La direction générale s'assure de l'élaboration, de la promotion, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation de la Politique de gestion des ressources humaines. Elle présente, au besoin, au conseil d'administration les propositions d'amendement pour en assurer la mise à jour. Elle veille à l'application de la Politique en s'assurant de la mise en œuvre des programmes que cette dernière chapeaute. Elle favorise l'engagement, la participation et la coresponsabilité des responsables de service ou de département et des équipes de travail.

Chaque responsable de service ou de département est responsable de la gestion des ressources humaines de son unité de travail. Cette personne assure le respect et la mise en œuvre, dans les opérations quotidiennes, des objectifs, des valeurs et des orientations de la PGRH. Elle met en application les programmes découlant de cette politique. Elle se préoccupe du climat de travail, porte attention aux besoins, aux compétences et aux aspirations du personnel et assure le respect de leurs droits.

La mise en application de la Politique de gestion des ressources humaines suppose l'engagement de chaque membre du personnel au sein de son équipe de travail et la coresponsabilité de tous à l'égard du mandat de l'équipe et de ses objectifs particuliers. Chaque personne s'acquitte avec soin des tâches qui lui sont confiées, intègre la rétroaction relative à l'évaluation de ses compétences, se préoccupe de son développement et collabore à la qualité du climat de travail.

Le directeur du Service des ressources humaines est chargé de l'application des programmes découlant de la Politique avec la participation des équipes de travail et des groupes concernés. Il coordonne leur mise en application. Il conseille et soutient les responsables de service et de département dans l'application de la politique et de ses programmes.

## 6. DISPOSITIONS GÉNÉRALES

Le suivi de l'application de la PGRH s'effectue d'emblée annuellement par le bilan effectué pour l'orientation 3 du Plan stratégique 2014-2019. Ce bilan comprendra notamment une évaluation du degré de mise en application de chacun des programmes, de leur conformité avec les orientations et les principes généraux de la Politique. À la suite de ce bilan, la Politique sera au besoin révisée.

La PGRH entre en vigueur dès son adoption par le conseil d'administration.



## BIBLIOGRAPHIE

### COLLÈGE DE MAISONNEUVE

- (Prévu pour 2016) Cadre de référence en matière d'embauche.
- (Prévue pour 2016) Politique de perfectionnement.
- (Prévu pour 2016) Programme d'Insertion professionnelle et évaluation du personnel cadre.
- (2015) Politique de conciliation vie professionnelle/vie privée.
- (2015) Référentiel *Être ensemble à Maisonneuve*.
- (2015) Programme d'insertion professionnelle et d'évaluation du personnel de soutien.
- (2015) Programme d'insertion professionnelle et d'évaluation du personnel professionnel.
- (2014) Plan stratégique 2014-2019.
- (2013) Le programme d'insertion professionnelle et d'évaluation du nouveau personnel enseignant.
- (2010) Programme d'évaluation formative du personnel enseignant.
- (2009) Politique pour un milieu exempt de harcèlement et de violence.
- (2008) Projet éducatif.
- (2005) Politique relative à l'emploi et à la qualité de la langue française.
- (1996) La politique de gestion des ressources humaines.

