



Collège de
Maisonneuve

POLITIQUE INSTITUTIONNELLE DE PERFECTIONNEMENT

Adoptée le : 21 novembre 2017
Lors de la : 318^e réunion du conseil d'administration

Table des matières

1. Introduction.....	4
2. Objectifs	4
3. Champ d'application	4
4. Principes directeurs et politique de gestion des ressources humaines (PGRH)	4
4.1. Principes directeurs généraux	4
4.2. Principes directeurs spécifiques au perfectionnement collectif	5
4.3. Principes directeurs spécifiques au perfectionnement individuel	5
5. Priorités quant au traitement des demandes de perfectionnement	5
6. Définitions.....	6
7. Contenus obligatoires pour les procédures de perfectionnement.....	6
8. Mise en oeuvre.....	7
8.1. Responsabilités.....	7
8.1.1 Employé.....	7
8.1.2 Comité de perfectionnement	7
8.1.3 Supérieur immédiat	7
8.1.4 Directeur des ressources humaines	7
8.2. Entrée en vigueur.....	8
8.3. Suivi	8
9. Bibliographie.....	9

1. INTRODUCTION

En droite ligne de la Politique de gestion des ressources humaines (PGRH), la Politique institutionnelle de perfectionnement fournit un cadre institutionnel pour la gestion du perfectionnement des personnes et des groupes au Collège. Elle pose le perfectionnement comme élément clé de l'amélioration continue de la qualité de la formation et des services par son impact déterminant sur les compétences des employés et sur leur développement professionnel.

2. OBJECTIFS

La présente politique a pour objectif principal d'énoncer les principes directeurs pour l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des différentes procédures de perfectionnement en vigueur au Collège. Elle pose également la valeur d'équité comme base du traitement des demandes de perfectionnement pour tous les groupes du Collège.

Plus spécifiquement, la Politique poursuit les objectifs suivants :

- Favoriser l'amélioration continue de la qualité de la formation et des services offerts au Collège;
- Favoriser l'atteinte des objectifs organisationnels;
- Favoriser le développement professionnel des employés dans le cadre de leur fonction;
- Identifier les contenus obligatoires que doivent contenir les procédures de perfectionnement.

3. CHAMP D'APPLICATION

La Politique s'applique à tout le personnel du Collège. Elle chapeaute les procédures mises en place en collaboration avec les représentants des employés pour les personnels de soutien, professionnel, enseignant et cadre. De même, elle s'applique dans le respect des dispositions des conventions collectives et des règlements concernés.

4. PRINCIPES DIRECTEURS ET POLITIQUE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES (PGRH)

Les orientations de base en matière de gestion des ressources humaines selon la PGRH sont :

- Le développement du Collège reposant sur les capacités d'apprendre et d'innover de la part du personnel : la coresponsabilité de tous génère les conditions favorisant la créativité et l'initiative;
- Des pratiques de gestion démontrant l'écoute des besoins et des préoccupations de membres du personnel.

La présente politique rejoint ces orientations de base de la PGRH. Plus spécifiquement, elle met de l'avant les principes directeurs suivants quant au perfectionnement :

4.1. Principes directeurs généraux

- Les activités de perfectionnement collectif et individuel visent l'amélioration continue de la qualité de la formation et des services offerts au Collège;
- Les activités de perfectionnement collectif et individuel favorisent le développement des compétences des employés;

- Le perfectionnement facilite l'adaptation des personnes et des équipes de travail aux changements dans leur environnement de travail;
- L'implantation de changements technologiques ou de changements de programmes d'études est si possible accompagnée d'activités de perfectionnement;
- Les programmes d'insertion professionnelle et d'évaluation sont un moyen privilégié d'identification des besoins de perfectionnement individuel;
- Les acquis des activités de perfectionnement sont réinvestis dans les activités professionnelles au Collège;
- Le perfectionnement est considéré comme l'un des moyens à utiliser pour résoudre des situations-problèmes;
- Le Collège et les représentants des employés pour les personnels de soutien, professionnel, enseignant et cadre se concertent pour la mise en œuvre des programmes et des procédures de perfectionnement, à travers leurs comités de perfectionnement respectifs.

4.2. Principes directeurs spécifiques au perfectionnement collectif

- Les activités de perfectionnement collectif s'inscrivent en réponse à des besoins identifiés;
- L'identification des besoins de perfectionnement collectif s'effectue entre autres à l'échelle d'un service ou d'un département sur la base des objectifs d'équipe (plan de travail) ou des problèmes rencontrés.

4.3. Principes directeurs spécifiques au perfectionnement individuel

- Chaque employé est responsable de maintenir à jour ses compétences et d'utiliser les moyens de développement mis à sa disposition;
- Les activités de perfectionnement individuel s'inscrivent en réponse à des besoins identifiés liés à la fonction;
- L'identification des besoins de perfectionnement individuel s'effectue notamment lors des rencontres d'évaluation des compétences dans le cadre des programmes d'insertion professionnelle et d'évaluation;
- L'identification des besoins de perfectionnement individuel s'effectue également à l'échelle d'un service ou d'un département sur la base des objectifs d'équipe (plan de travail) ou des problèmes rencontrés;
- Le perfectionnement permet d'accroître les possibilités de développement professionnel du personnel et de mobilité interne, planifiées au préalable;
- L'importance d'assurer une insertion professionnelle de qualité se traduit également par des activités de perfectionnement liées aux pratiques, aux politiques et aux cadres de référence propres au Collège.

5. PRIORITÉS QUANT AU TRAITEMENT DES DEMANDES DE PERFECTIONNEMENT

Des principes précédents découlent deux priorités institutionnelles quant au traitement des demandes, présentées ici dans l'ordre :

- Les activités de perfectionnement collectif en réponse à des besoins identifiés;
- Les activités de perfectionnement individuel prévues aux plans d'action formulés dans le cadre de l'application des programmes d'insertion professionnelle et d'évaluation du personnel.

6. DÉFINITIONS

Amélioration continue de la qualité

La finalité de l'amélioration continue de la qualité est l'adaptation constante aux contextes dans lesquels le personnel poursuit la mission éducative du Collège. Le processus d'amélioration continue se fonde sur une évaluation de la qualité des programmes d'études et des services offerts. En ce sens, le perfectionnement est considéré comme une des réponses aux besoins ainsi identifiés.

Besoin de perfectionnement

Un besoin de perfectionnement est défini ici comme la nécessité d'une personne ou d'un groupe de personnes d'acquérir des connaissances nouvelles et de développer de nouvelles compétences pour répondre aux exigences d'une tâche ou d'une transformation qui s'est opérée dans l'organisation; carence qui amène un écart entre ce qui est et ce que l'on souhaiterait¹.

Développement professionnel

Le développement professionnel doit être entendu comme le développement des compétences individuelles en fonction de l'évolution des contextes et des nouveaux défis que l'employé est appelé à relever dans le cadre de ses fonctions.

Mobilité professionnelle interne

La mobilité professionnelle interne est définie comme un changement de poste, de fonction ou de service d'un employé au sein de l'établissement. Elle peut être souhaitée par l'employé pour des motifs de développement professionnel ou induite par des changements de structure à l'interne.

Perfectionnement individuel

Il s'agit des activités d'apprentissage faisant suite à la formation initiale permettant d'approfondir un domaine de connaissances ou d'améliorer une pratique, par exemple, la pratique pédagogique. Ces activités permettent également à l'employé d'accomplir sa tâche plus efficacement ou de s'adapter à l'évolution de celle-ci. Il peut s'agir de cours pouvant conduire ou non à l'obtention de crédits, de stages, de colloques, d'une participation à une communauté de pratique, de séminaires ou de congrès.

Perfectionnement collectif

Il s'agit d'une activité découlant d'un besoin de perfectionnement thématique ressenti par un nombre suffisant de personnes pour constituer un groupe; elle peut également être organisée par la Direction du Collège en fonction de besoins identifiés.

7. CONTENUS OBLIGATOIRES POUR LES PROCÉDURES DE PERFECTIONNEMENT

Les comités de perfectionnement élaborent, mettent en œuvre et effectuent le suivi de leur procédure de perfectionnement. Les procédures de perfectionnement s'inscrivent dans les orientations de la présente politique institutionnelle et doivent comporter les rubriques suivantes :

- Rappel des orientations de la présente politique institutionnelle;
- Principes directeurs et priorités identifiées dans la présente politique;
- Composition du comité de perfectionnement;
- Conditions d'admissibilité aux activités de perfectionnement;

¹ Définition inspirée de Legendre, R. (2005). *Dictionnaire actuel de l'éducation*, Montréal, Guérin.

- Traitement des demandes;
- Barèmes de remboursement;
- Rôles et responsabilités dans le respect des conventions collectives;
- Modalités de suivi.

8. MISE EN ŒUVRE

8.1. Responsabilités

8.1.1 Employé

L'employé est la première personne concernée par son perfectionnement; il joue un rôle actif. À cette fin, il participe à l'identification de ses besoins de perfectionnement, entre autres dans le cadre des Programmes d'insertion professionnelle et d'évaluation ou lors d'identification d'objectifs spécifiques à son service ou à son département. Il s'engage dans les activités de perfectionnement et réinvestit ses acquis dans le milieu.

8.1.2 Comité de perfectionnement

Le comité de perfectionnement élabore et révisé ses procédures de perfectionnement en se basant sur les principes directeurs et les priorités de la politique pour établir :

- Les règles et les normes de fonctionnement du comité;
- Les critères d'admissibilité pour les demandes de perfectionnement selon les principes directeurs et les priorités de la présente politique;
- L'utilisation des budgets disponibles;
- Les procédures relatives à la présentation des demandes, à leur traitement et au remboursement des frais engendrés par les activités de perfectionnement.

Il s'assure du traitement confidentiel des demandes liées aux plans d'action individuels découlant des programmes d'insertion professionnelle et d'évaluation.

Il documente ses activités et remet à la Direction des ressources humaines un rapport annuel d'activités comportant la présentation des données quantitatives concernant le perfectionnement pour son groupe et des constats généraux.

8.1.3 Supérieur immédiat

Dans les services, en fonction du plan de travail et de l'application des programmes d'insertion professionnelle et d'évaluation du personnel, le supérieur immédiat établit les priorités en matière de perfectionnement en considérant les principes de la présente politique. Il donne son avis sur la pertinence du perfectionnement demandé et autorise la libération ou l'aménagement d'horaire de l'employé si le perfectionnement doit avoir lieu durant les heures de travail.

8.1.4 Directeur des ressources humaines

Le directeur des ressources humaines est responsable de la présente politique. En collaboration avec les comités de perfectionnement et les gestionnaires, il assure une coordination entre les diverses procédures de perfectionnement, en fonction des objectifs du Collège. Le Service des ressources humaines fournit annuellement aux comités de perfectionnement les données concernant le perfectionnement. En ce qui concerne le perfectionnement des enseignants, le directeur des ressources humaines délègue à la Direction des études la gestion et la diffusion des données liées au perfectionnement des enseignants. Le directeur des ressources humaines reçoit les rapports annuels des comités de perfectionnement et assure ainsi le suivi de la présente politique.

8.2. Entrée en vigueur

La Politique entre en application dès son adoption au conseil d'administration.

8.3. Suivi

Le suivi de la Politique s'effectue annuellement par l'entremise du suivi des procédures qu'elle chapeaute lors des rapports annuels des comités de perfectionnement. Les rapports déposés à la Direction des ressources humaines comprennent une présentation des données quantitatives liées au perfectionnement, de même que les constats généraux des comités de perfectionnement respectifs. La Politique est actualisée au terme d'une période de 7 ans ou est modifiée au besoin.

9. BIBLIOGRAPHIE

Collège de Maisonneuve

(2015). *Politique de gestion des ressources humaines*.

(2015). *Programme d'insertion professionnelle et d'évaluation du personnel de soutien*.

(2015). *Programme d'insertion professionnelle et d'évaluation du personnel professionnel*.

(2013). *Le programme d'insertion professionnelle et d'évaluation du nouveau personnel enseignant*.

(2010). *Programme d'évaluation formative du personnel enseignant*.

Dejoux, C. (2000). « Pour une approche transversale de la gestion des compétences ». *Gestion 2000*, novembre-décembre 2000, numéro 6, p. 15-31.

Le Boterf, G. (2000). *Construire les compétences individuelles et collectives*. Les Éditions de l'organisation.

Legendre, R. (2005). *Dictionnaire actuel de l'éducation*, Montréal, Guérin.