



POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT ET DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Responsable : Direction des ressources humaines

ADOPTION PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

26 mars 1996 sous le titre *Règlement 3 : Politique de développement et de gestion des ressources humaines.*

AMENDEMENTS

30 mars 2021

21 juin 2022, ajout de la *Politique santé et sécurité* et des politiques modifiées : *Politique visant à prévenir et à combattre les violences à caractère sexuel, Politique pour un Cégep exempt d'incivilité et de harcèlement*

TABLE DES MATIÈRES

PRÉAMBULE	5
1. ÉNONCÉS DE PRINCIPE	6
2. OBJECTIFS DE LA <i>POLITIQUE</i>	6
3. DÉFINITIONS	6
4. CHAMP D'APPLICATION.....	7
5. CLAUSES DE LA <i>POLITIQUE</i>.....	7
5.1 Directive sur la drogue et l'alcool en milieu de travail	7
5.2 Politique de gestion définissant les conditions d'engagement et d'emploi du personnel d'encadrement	7
5.3 Politique de gestion de la suppléance.....	7
5.4 Politique de lutte contre le tabagisme visant la création d'environnements sans fumée.....	7
5.5 Politique institutionnelle de valorisation de la langue française.....	7
5.6 Politique pour un Cégep exempt d'incivilité et de harcèlement	8
5.7 Politique visant à prévenir et à combattre les violences à caractère sexuel.....	8
5.8 Politique de gestion du télétravail du Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue	8
5.9 Procédures en santé et sécurité au travail.....	8
5.10 Procédure lors d'une absence maladie et lors d'un retour au travail à la suite d'une absence de plus de quelques semaines	9
5.11 Procédure visant à faciliter la divulgation d'actes répréhensibles	9
5.12 Programme d'accès à l'égalité en emploi (PAÉE).....	9
5.13 Programme d'accueil et d'intégration des nouveaux membres du personnel .	9
5.14 Programme d'aide aux employés (PAE).....	9
5.15 Programme d'appréciation de la contribution	10
5.16 Programme de perfectionnement	10
5.17 Programme de reconnaissance.....	10
5.18 Programme de recrutement et de dotation	11

6. PARTAGE DES RESPONSABILITÉS	11
6.1 Membres du personnel	11
6.2 Cadres.....	11
6.3 Direction des ressources humaines	12
6.4 Conseil d'administration	12
7 ENTRÉE EN VIGUEUR ET RÉVISION	12
7.1 Entrée en vigueur	12
7.2 Révision	12

Préambule

La *Politique de développement et de gestion des ressources humaines* s'inscrit dans le cadre de la philosophie de gestion du Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue et se veut un des outils de gestion essentiels à la réalisation de sa mission, de son *Projet éducatif* et de son *Plan stratégique de développement*.

Le Cégep veut, par la présente *Politique*, fournir un cadre de référence en précisant les valeurs et les principes sur lesquels se fonde sa philosophie de gestion des ressources humaines. Il s'agit d'un document de référence qui chapeaute les programmes et les politiques en lien avec les ressources humaines. La grande majorité des références énoncées à l'intérieur de cette *Politique* se retrouve sur le site intranet du Cégep.

Le Cégep reconnaît que les membres de son personnel constituent l'élément fondamental sur lequel compte l'institution pour offrir des services de qualité à la population étudiante. Il reconnaît également la relation étroite entre son développement et celui des personnes qui y travaillent puisque leur engagement dans l'accomplissement de cette mission influence grandement la qualité des services.

1. Énoncés de principe

Le Cégep appuie sa *Politique* sur les valeurs suivantes tirées du *Plan stratégique* :

- le respect;
- la responsabilité;
- la réciprocité;
- la curiosité intellectuelle et l'ouverture d'esprit.

2. Objectifs de la *Politique*

Cette *Politique* vise à :

- a) Établir une gestion des relations de travail basée sur la coopération, le respect et l'atteinte d'objectifs communs tout en maintenant de saines communications entre les différentes instances.
- b) Assurer l'amélioration continue des pratiques de gestion des ressources humaines.
- c) Reconnaître, encourager et soutenir le développement des compétences et la contribution de chacun.
- d) Procurer un environnement de travail sain, propice à la réalisation des rôles et des tâches de chacun.
- e) Fournir un cadre de référence pour l'application de programmes, de politiques, de directives, de procédures et d'activités de gestion des ressources humaines.

3. Définitions

- a) **Cadre** : catégorie d'emploi désignant le personnel d'encadrement.
- b) **Cégep** : Cégep (collège d'enseignement général et professionnel) de l'Abitibi-Témiscamingue.
- c) **Fournisseur** : dans le cadre d'un contrat, une entreprise légalement constituée, un professionnel reconnu au sens de l'Office des professions du Québec, une personne physique exploitant une entreprise individuelle ou une personne physique n'exploitant pas une entreprise individuelle.
- d) **Population étudiante** : étudiantes et étudiants dûment inscrits au Cégep.
- e) **Supérieur immédiat** : cadre hiérarchique qui représente le premier niveau d'autorité du salarié.

4. Champ d'application

La *Politique* s'applique à l'ensemble du personnel du Cégep et, dans certains cas, aux membres du conseil d'administration ainsi qu'aux fournisseurs de services qui interviennent dans le cadre de mandats qui leur sont confiés par le Cégep.

5. Clauses de la *Politique*

À la lumière des valeurs et des objectifs qui précèdent, le Cégep privilégie et définit les documents institutionnels permettant le développement et la gestion des ressources humaines.

5.1 Directive sur la drogue et l'alcool en milieu de travail

Par cette directive, le Cégep reconnaît son devoir de maintenir un milieu de travail sain et sécuritaire pour l'ensemble des membres de son personnel.

5.2 Politique de gestion définissant les conditions d'engagement et d'emploi du personnel d'encadrement

Cette *Politique* vise à définir les conditions d'emploi du personnel d'encadrement ainsi que la reconnaissance de leur apport au développement de l'institution.

5.3 Politique de gestion de la suppléance

Dans le souci de maintenir l'équilibre de la masse salariale enseignante et d'atténuer les conséquences pédagogiques des absences en classe, la Direction des études s'est dotée d'une *Politique* déterminant les rôles et les responsabilités collectives partagées entre chacun des intervenants dans le cadre d'une saine gestion de la suppléance.

5.4 Politique de lutte contre le tabagisme visant la création d'environnements sans fumée

Cette *Politique* vise à offrir à toute personne qui se présente dans les installations et sur les terrains du Cégep un environnement sans fumée et à offrir aux fumeurs un soutien à la cessation tabagique.

5.5 Politique institutionnelle de valorisation de la langue française

Par l'adoption de cette *Politique*, le Cégep s'engage à promouvoir l'amélioration et la valorisation de la langue française auprès des membres de son personnel et de sa population étudiante évoluant dans ses programmes techniques ou préuniversitaires francophones. En tant que modèles, tous les membres du personnel (cadres, professionnels, personnel de soutien et personnel enseignant) se doivent d'utiliser un français écrit et parlé de qualité.

5.6 Politique pour un Cégep exempt d'incivilité et de harcèlement

Cette *Politique* vise à maintenir un milieu de travail et d'études sain et à contrer toutes formes de harcèlement. Elle inclut un code de civilité qui constitue un cadre de référence en donnant les normes minimales de considération mutuelle qui prévalent dans notre institution.

5.7 Politique visant à prévenir et à combattre les violences à caractère sexuel

Faisant suite à l'adoption de la *Loi visant à prévenir et à combattre les violences à caractère sexuel dans les établissements d'enseignement supérieur*, cette *Politique* contribue à favoriser un milieu de vie sain et sécuritaire pour tous les membres de la communauté collégiale.

5.8 Politique de gestion du télétravail du Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue

Le télétravail peut être un privilège souhaité et volontaire pour améliorer les conditions de travail et peut être requis lorsque le travail en présence n'est plus possible au Cégep étant donné des situations : hors de son contrôle (ex. : pannes, inondations, etc.); imposées par des instances gouvernementales (ex. : situations sanitaires).

La *Politique de gestion du télétravail* fournit des balises claires et précises à l'ensemble du personnel, autre que le personnel enseignant du Cégep qui, pour sa part, bénéficie déjà de latitude dans l'exécution des tâches hors classe, pour qui le télétravail est requis ou pour qui il est demandé sur une base volontaire.

5.9 Politique Santé Sécurité

Cette politique témoigne de l'engagement du Cégep à poursuivre le développement d'un environnement d'études et de travail sain ainsi que la mise en place de pratiques organisationnelles favorisant la santé des personnes sur les plans physique, psychologique et social. Par l'intermédiaire de mesures concrètes, le Cégep désire protéger la santé physique et mentale, la sécurité et l'intégrité des employés du Cégep, de la population étudiante et des usagers.

La présente Politique s'inscrit dans cette démarche globale et vise le volet spécifique de la santé et la sécurité au travail et aux études. Le Cégep souhaite offrir à l'ensemble de sa communauté collégiale un milieu de travail et d'études sain et sécuritaire. En vue de prévenir des accidents du travail et des maladies professionnelles, le Cégep a mis en place un programme de prévention et des procédures qui visent à prévenir, à réduire et à éliminer les risques au travail notamment, la *Procédure d'assignation temporaire* et de la *Procédure d'ergonomie*.

La connaissance des risques permet d'identifier les causes d'un événement, de corriger une situation et de prévenir d'autres incidents et accidents du même genre. C'est afin

de bien identifier et comprendre ces événements que la *Procédure de déclaration d'un incident ou accident en SST* a été rédigée.

De plus, lors du processus d'accueil, chaque employé doit signer une *déclaration d'engagement en santé et sécurité au travail* par laquelle il s'engage à respecter les procédures de travail ainsi que les lois et règlements en santé et sécurité au travail en vigueur afin d'assurer sa propre sécurité et celle des autres.

5.10 Procédure lors d'une absence maladie et lors d'un retour au travail à la suite d'une absence de plus de quelques semaines

Afin de faciliter le retour au travail après une absence prolongée, une procédure et un plan de réintégration ont été établis.

5.11 Procédure visant à faciliter la divulgation d'actes répréhensibles

En tant qu'organisme visé par la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*, le Cégep a mis en place une procédure ayant les deux objectifs suivants : faciliter la divulgation dans l'intérêt public d'actes répréhensibles commis ou sur le point de l'être à l'égard du Cégep et établir un régime général de protection contre les représailles.

5.12 Programme d'accès à l'égalité en emploi (PAÉE)

Par ce programme, issu de la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics* entrée en vigueur en 2001, le Cégep entend s'assurer de l'accès à l'égalité en emploi pour tous et rendre son personnel plus représentatif d'une main-d'œuvre de plus en plus diversifiée.

Le Cégep poursuit les deux objectifs suivants :

- a) Assurer une représentation équitable des personnes issues de groupes victimes de discrimination dans tous les types d'emploi d'une organisation.
- b) Repérer et corriger les règles et pratiques en gestion des ressources humaines susceptibles d'avoir des effets discriminatoires.

5.13 Programme d'accueil et d'intégration des nouveaux membres du personnel

Ce programme vise à favoriser l'insertion au Cégep ainsi que l'adhésion et l'engagement des nouveaux membres du personnel à la culture, aux valeurs et au projet éducatif du Cégep.

5.14 Programme d'aide aux employés (PAE)

Il s'agit d'un programme qui permet aux employés éligibles de bénéficier d'un soutien externe pour des difficultés affectant leur santé, leur comportement ou leur rendement au travail. Ce service est gratuit, anonyme et confidentiel et peut être sollicité pour tout problème d'ordre psychologique, social ou relationnel.

Axé sur la résolution de problèmes, ce programme est conçu pour aider à atténuer les tensions qui font parfois partie de nos vies. Il est possible de consulter pour apprendre à mieux gérer le stress, les conflits et les relations interpersonnelles, à effectuer une résolution de problème, à composer avec des difficultés familiales ou conjugales ou pour toutes demandes d'aide jugées nécessaires.

5.15 Programme d'appréciation de la contribution

Ce programme, disponible pour tous les membres du personnel, est basé sur une communication franche entre ceux-ci et leur supérieur immédiat. Il vise à valoriser les rôles, les tâches et les responsabilités des personnes, à mesurer et à reconnaître leur contribution à la réalisation des tâches qui leur sont demandées et à identifier les besoins de perfectionnement.

Plus spécifiquement, on y retrouve la [Politique d'évaluation des cadres](#), dont l'objectif est de favoriser un processus de gestion consistant à établir périodiquement un bilan des réalisations et des habiletés manifestées par un cadre dans l'exercice de ses fonctions et de ses responsabilités, et ce, à partir d'attentes et d'objectifs signifiés au préalable.

En ce qui concerne le personnel enseignant, il est visé par la [Politique institutionnelle de probation des nouveaux enseignants](#) et la [Politique d'évaluation des enseignements](#), qui sont sous la responsabilité de la Direction des études. La probation est une démarche administrative, dont le but est d'évaluer le nouvel enseignant. La *Politique* précise les éléments incontournables qui permettent d'attester qu'un enseignant démontre une maîtrise de son champ disciplinaire et a les habiletés pédagogiques et relationnelles nécessaires à la poursuite de son lien d'emploi.

Quant à la *Politique d'évaluation des enseignements*, celle-ci prévoit la mise en œuvre de modalités d'évaluation strictement formatives : elle vise à fournir des informations, des rétroactions utiles au développement professionnel de l'enseignant et un accompagnement pédagogique. En ce sens, elle constitue aussi un apport important à la valorisation de la profession enseignante par l'attestation de la qualité de l'enseignement et par la reconnaissance de la valeur des actions déployées au quotidien.

5.16 Programme de perfectionnement

Ce programme encourage l'amélioration des connaissances, des compétences spécifiques en lien avec la fonction et des comportements des membres du personnel à travers les activités de perfectionnement auxquelles ils participent, et ce, pour chacune des catégories d'emploi.

5.17 [Programme de reconnaissance](#)

Ce programme a pour objectif la reconnaissance et la valorisation des individus ou des groupes de la communauté collégiale. À cette fin, le Cégep a mis en œuvre un cadre de référence pour reconnaître la contribution des membres du personnel à l'évolution de sa mission.

5.18 Programme de recrutement et de dotation

Dans le respect des lois, des conventions collectives et des politiques en vigueur, le Cégep s'est doté d'un cadre de référence en matière d'embauche : *Programme de recrutement, de sélection et d'engagement du personnel au Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue*.

6. Partage des responsabilités

Deux considérations s'adressent d'abord à l'ensemble des membres du personnel :

- a) Chaque personne qui évolue dans le cadre de l'institution devrait adopter des attitudes et des comportements empreints de civilité afin que chaque individu puisse évoluer dans un environnement sain et respectueux.
- b) Le Cégep s'attend à ce que chaque personne priorise la communication afin de régler, de façon acceptable, ses insatisfactions au fur et à mesure. De même, la communication servira à faire connaître aux autres les points positifs qui les concernent.

6.1 Membres du personnel

- a) S'engager activement au sein de son équipe de travail en fonction du mandat de l'équipe et de ses objectifs particuliers et s'acquitter avec soin des tâches qui lui sont confiées.
- b) Intégrer la rétroaction relative à l'évaluation de ses compétences.
- c) Se préoccuper de son développement.
- d) Collaborer à la qualité du climat de travail.
- e) Adhérer et agir en fonction des valeurs institutionnelles.

6.2 Cadres

- a) S'engager activement à réaliser ses tâches et offrir les services en fonction des responsabilités qui lui incombent.
- b) Être responsable de la gestion des ressources humaines de son unité de travail.
- c) Assurer le respect et la mise en œuvre de la *Politique* dans les opérations quotidiennes.
- d) Mettre en application les programmes, les directives, les politiques et les procédures découlant de cette *Politique*.

- e) Assurer une saine gestion des relations de travail afin de contribuer au maintien d'un climat de travail favorisant le développement des personnes et l'atteinte des objectifs institutionnels.
- f) Agir de façon proactive concernant le climat de travail, favoriser la reconnaissance (les bonnes actions) et intervenir rapidement et efficacement dans des situations délicates.

6.3 Direction des ressources humaines

- a) Assurer une saine gestion des relations de travail afin de contribuer au maintien d'un climat de travail favorisant le développement des personnes et l'atteinte des objectifs organisationnels.
- b) Conseiller et soutenir les initiatives des gestionnaires, des responsables de service et de département ainsi que de l'ensemble des membres du personnel dans l'application de la *Politique* et de ses programmes.
- c) S'assurer de l'élaboration, de la promotion, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation de la *Politique*.
- d) Veiller à l'application de la *Politique* ainsi que des programmes, des procédures, des directives et des politiques qui en découlent.
- e) Émettre les directives, les procédures ou les normes en matière de gestion des ressources humaines.

6.4 Conseil d'administration

- a) Adopter la présente *Politique*.
- b) Adopter les modifications apportées à cette *Politique* et aux autres politiques liées au développement et à la gestion des ressources humaines lorsque requis.

7 Entrée en vigueur et révision

7.1 Entrée en vigueur

La présente *Politique* entre en vigueur au moment de son adoption par le conseil d'administration.

7.2 Révision

La présente *Politique* sera révisée au besoin ou au plus tard cinq ans après sa mise en application.