

**PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT  
PROFESSIONNEL**

*Approuvé par  
le Conseil d'administration du 19-06-2008,  
Résolution C-3061-08*

Approche globale et intégrée de l'environnement relationnel, professionnel et institutionnel de chaque membre du personnel.

**PRÉAMBULE**

Dans la foulée de la mise en œuvre de son *Plan stratégique de développement*, le Cégep de Matane entend prioriser l'importance de l'environnement relationnel, professionnel et institutionnel qui contribue à la consolidation et au maintien de la qualité de ses ressources humaines. Inscrit dans le cadre de la *Politique de gestion des ressources humaines, tel que présenté en annexe*, ce programme répond à notre volonté de se doter d'une philosophie de gestion propre à notre culture institutionnelle et à nos valeurs.

Le présent programme s'inscrit en conformité avec la *Loi des collèges d'enseignement général et professionnel* et de façon plus spécifique, avec le *Règlement sur les règlements ou politiques qu'un collège d'enseignement général et professionnel doit adopter* notamment au regard de l'insertion professionnelle, de l'évaluation et du perfectionnement de son personnel.

*La mise en œuvre de certaines des étapes du cheminement professionnel fait l'objet d'un programme, d'une politique ou de documents complémentaires au présent programme. Les programmes et les politiques sont sur le site Web du Cégep. Quant aux documents spécifiques et aux formulaires, ils sont disponibles en tout temps au service des ressources humaines. Ils sont aussi déposés sur le portail à l'item Vos références des services corporatifs.*

**1. PRINCIPES ET VALEURS**

À l'instar de la *Politique de gestion des ressources humaines*, ce *Programme* repose sur les principes,

les valeurs et les responsabilités individuelles et collectives suivantes:

1. La confiance et le respect des individus qui en sont des conditions préalables;
2. La qualité des communications, en particulier la transparence;
3. L'écoute, la compréhension et la collaboration essentielles au travail d'équipe;
4. La valorisation des contributions des individus et des groupes;
5. L'équité dans les actions et les décisions;
6. L'autonomie de chacun des membres du personnel;
7. La responsabilisation des actions portées dans l'accomplissement du travail.

Ce *Programme* s'inscrit en accord avec les orientations que nous nous sommes données quant à la formation intégrale de la personne dans le *Projet éducatif*: la maîtrise de la langue et la communication, la pensée autonome et le sens des responsabilités.

**2. OBJECTIFS DU PROGRAMME**

1. Appuyer, motiver et reconnaître la personne dans l'exercice de sa profession et dans son développement professionnel;
2. Anticiper le devenir de la pratique professionnelle;
3. Faciliter les communications mutuelles quant à l'expression des attentes et des besoins, au travail réalisé, à l'information;
4. Encourager la cohérence et la concordance des pratiques en matière de développement des ressources humaines;
5. Consolider l'intégration professionnelle;
6. Soutenir et encourager les initiatives;
7. Soutenir le processus d'amélioration continue des services et des pratiques professionnelles;
8. Prévoir les mécanismes de support en cas de difficultés d'ordre professionnel;
9. Favoriser le partage des valeurs et des objectifs institutionnels.

### 3. CHAMP D'APPLICATION

Sous réserve de certains types de contrats, le présent programme s'adresse à tous les membres du personnel du Cégep de Matane soit notamment pour tout le personnel oeuvrant pour les sites matanais et matapédien.

### 4. ACCUEIL ET INTÉGRATION

Le nouvel arrivant ou la personne employée au cégep, en changement de fonction de travail, a besoin de conditions favorisant rapidement l'appropriation de ses nouvelles fonctions et de son nouveau contexte de travail.

#### 4.1 Objectifs de l'accueil et intégration

L'accueil et l'intégration ont pour objectifs de :

- Préciser les éléments susceptibles de faciliter l'appropriation d'un nouveau milieu de travail;
- Déterminer un contexte spécifique d'échanges et d'informations approprié qui permettent de s'imprégner des pratiques, des valeurs et des modalités de fonctionnement à l'intérieur de l'organisation;
- Clarifier le partage des responsabilités de chacun des acteurs impliqués.

#### 4.2 Modalités de l'accueil et l'intégration

Le *Programme d'accueil et d'intégration du nouveau personnel (PRO-4)* précise les modalités, les rôles et responsabilités de chacun des intervenants de ce processus. Au surplus, il entend relier cette intégration à l'évaluation relative à la période d'essai de chacune des catégories d'emploi.

### 5. L'INSERTION PROFESSIONNELLE

L'insertion professionnelle intègre un suivi et une évaluation lors de chacune des périodes d'embauche ou au plus tard, avant le terme des délais prescrits par les conditions de travail.

Dès son embauche, chacun des nouveaux membres du personnel est soumis à ce processus d'insertion. Quoique ce processus initie une démarche de formation continue, il est essentiellement administratif. Son échéancier intègre la période d'embauche, la période d'essai et la décision relative à la priorité d'emploi déterminées par les conditions de travail.

Le supérieur immédiat ou le directeur du Centre, en concertation avec le service des ressources humaines, est responsable de l'application et des modalités inhérentes à ce processus.

#### 5.1 Objectifs de l'insertion professionnelle

Les objectifs de l'insertion professionnelle sont les suivants:

- Préciser les attentes de l'organisation et des différents services;
- Préciser les droits et responsabilités de chacun;
- Régulariser un processus d'intégration à l'environnement de travail ;
- Mettre en œuvre une démarche d'amélioration continue;
- Échanger sur les besoins et les contraintes de la personne en période d'essai.

Tous ces objectifs concourent à assurer la qualité des services offerts, à favoriser le développement de la compétence professionnelle et à permettre l'intégration d'une manière dynamique et personnelle.

#### 5.2 Modalités de l'évaluation relative à la période d'essai

Les modalités de l'évaluation et les formulaires convenus pour chacune des catégories de personnel sont complémentaires au présent programme. Ils font l'objet de documents distincts.

### 6. APPRÉCIATION DE LA PRATIQUE PROFESSIONNELLE

Volontaire, ce processus est exclusivement formatif. Par l'élaboration d'un plan de développement professionnel, cette pratique s'inscrit dans un processus d'amélioration continue. L'appréciation ou

l'évaluation privilégie le continuum plutôt que le résultat final. Elle encourage l'autonomie de chaque membre du personnel dans son cheminement professionnel, tout en étant soutenue par le personnel de direction et les intervenants jouant un rôle dans la formation.

### 6.1 Objectifs de l'appréciation

Les objectifs de l'appréciation de la pratique professionnelle sont les suivants:

- Clarifier les responsabilités et les attentes entre les objectifs de l'organisation et le mandat individuel;
- Apprécier l'atteinte des objectifs et en fixer de nouveaux;
- Se situer par rapport aux autres;
- Échanger sur ses perceptions et attentes envers l'organisation;
- Évaluer les besoins de développement et de perfectionnement;
- Convenir du type de soutien nécessaire à la réalisation des objectifs;
- S'informer et s'ajuster de part et d'autre à l'évolution du travail.

### 6.2 Modalités du processus d'appréciation

#### 6.2.1 Sources d'information et outils

Plusieurs sources permettent de colliger l'ensemble des informations nécessaires à l'appréciation. L'autoévaluation et l'appréciation du contexte sont des éléments essentiels à la démarche.

Dans la mesure où le processus d'appréciation s'adresse au personnel ayant complété la période d'essai, les tâches et le profil de compétences attendu auront déjà été intégrés. C'est dans cette foulée que les outils utilisés s'apparentent à ceux de la période d'essai qui sont préalablement convenus pour chacune des catégories d'emploi et largement diffusés.

#### 6.2.2 Échéancier

L'appréciation de la pratique professionnelle est initiée à la demande de la personne employée. De façon générale, ce processus est mis en œuvre au moins une (1) fois tous les cinq (5) ans

#### 6.2.3 Traitement des résultats

Les résultats du processus d'appréciation ne peuvent être utilisés qu'aux seules fins du développement professionnel. Ainsi, l'appréciation de la pratique professionnelle étant un processus distinct du traitement des plaintes, seuls les mêmes outils peuvent être utilisés dans ce dernier cas.

#### 6.2.4 Archivage

En raison de la confidentialité, tout le matériel inhérent au processus est conservé au service des ressources humaines, dans un dossier spécifique à cet effet. Ainsi, et en tout temps, ce matériel ne peut être consulté que par la personne employée, par la direction ou l'évaluateur, s'il y a lieu.

## 7. PERFECTIONNEMENT

Le perfectionnement constitue un levier essentiel au développement professionnel. Il répond tout d'abord aux besoins issus des pratiques professionnelles menées à l'intérieur d'une organisation mais aussi, au regard du Cégep de Matane, à des besoins plus particulièrement définis dans le suivi du processus d'appréciation de la pratique professionnelle.

### Objectifs du perfectionnement

- Promouvoir le perfectionnement comme outil de développement professionnel;
- Soutenir le processus d'amélioration et d'appropriation de compétences dans un contexte en constante évolution;
- Clarifier des éléments relatifs aux différents processus de perfectionnement qui ont cours au cégep;
- Assurer la cohérence des différentes pratiques de perfectionnement menées au sein de l'organisation;
- Comblent des besoins spécifiques reconnus à l'intérieur d'une démarche de développement professionnel au sein de l'organisation.

### Modalités du perfectionnement

Le *Programme institutionnel de perfectionnement (PRO-8)* précise les modalités d'application du perfectionnement. En fait, les différents types de réponses aux besoins appellent des structures aux modalités qui facilitent le support et l'organisation à

mettre en place. Ainsi, trois (3) types de perfectionnement sont mis en œuvre pour couvrir les besoins inhérents à la pratique professionnelle et au développement professionnel au sein du Cégep de Matane.

#### *7.2.1 Perfectionnement inhérent à la fonction de travail*

Les *Comités de perfectionnement* de chacune des catégories de personnel qui sont prévus aux conventions collectives ou au Règlement déterminant certaines conditions de travail des cadres permettent la réponse aux besoins liés à la fonction exercée au sein de l'institution.

Suite à l'analyse et à la réflexion issues d'une démarche d'appréciation de la pratique professionnelle, le perfectionnement inhérent à la fonction de travail vient également répondre à des besoins spécifiques de la personne employée.

#### *7.2.2 Perfectionnement d'intérêt collectif*

Un comité formé d'un représentant issu de chacun des comités de perfectionnement, d'une ou de personnes ressources s'il y a lieu, permet d'assurer le lien et les échanges nécessaires à la mise en œuvre du perfectionnement d'intérêt collectif. Les coûts de formation sont défrayés par les budgets des comités de perfectionnement respectifs et établis au prorata du nombre de leurs participants.

#### *7.2.3 Perfectionnement individuel inhérent au développement professionnel au sein de l'institution*

En appui à la mobilité interne, ce perfectionnement s'inscrit en réponse au développement professionnel individuel issu de l'analyse et de la réflexion au terme d'une démarche d'appréciation de la pratique professionnelle.

Sous la responsabilité du service des ressources humaines, un comité formé d'un représentant issu de chacun des comités de perfectionnement assure le suivi des demandes. Sa mise en œuvre est effectuée de concert avec la direction du Centre matapédien ou du service concerné, en tenant compte des impacts au sein du service et des ressources disponibles.

Le Cégep de Matane garantit annuellement des sommes à son budget de fonctionnement pour permettre ce type de perfectionnement.

## **8. RECONNAISSANCE**

Souligner sans ambiguïté la contribution de notre force vive, la valeur de la personne, l'importance et la portée de ses actions, de sa contribution à la mission du Cégep, s'inscrit au cœur même de la qualité de vie au travail. Cette reconnaissance va au-delà des frontières de la fonction de travail, elle s'inscrit dans le renforcement des liens entre les intervenants et les différentes catégories d'emplois au Cégep.

Exprimée par les gestionnaires, les pairs, les collègues ou les étudiants, la reconnaissance permet de préserver et de construire l'identité de la personne, de donner un sens au travail et de favoriser le développement et le bien-être professionnels. Il importe de développer ce réflexe et de maintenir cette culture de reconnaissance.

### **Objectifs de la reconnaissance**

Les activités de reconnaissance visent à:

- Témoigner de la contribution des personnes à la mission du Cégep de Matane;
- Valoriser les ressources humaines;
- Encourager les pratiques de reconnaissance menées au sein de l'organisation;
- Développer et maintenir un sentiment d'appartenance au Cégep;
- Encourager l'expression informelle de la reconnaissance.

### **8.2 Modalités de la reconnaissance**

Le *Programme de reconnaissance des personnes oeuvrant à la mission du Cégep de Matane (PRO-7)* vient préciser les modalités de mise en œuvre d'activités informelles et formelles, permettant notamment de reconnaître la pratique et l'investissement dans le travail ou de souligner les événements marquants.

## 9. MOBILITÉ INTERNE

La mobilité interne s'inscrit dans une gestion orientée vers l'évolution du personnel en adéquation avec celle de l'organisation. Au Cégep de Matane, un projet de développement professionnel est encouragé par des possibilités accrues de développement des compétences et par la mobilité interne.

En raison de la taille du Cégep et de son profil d'emplois du Cégep, la récurrence de la mobilité est relativement limitée. Au surplus, le processus formel d'ouverture de poste exige tout d'abord que le départ appréhendé soit déjà convenu avec la personne visée.

### Objectifs de la mobilité interne

Pour la personne employée, la mobilité interne permet le repositionnement dans son développement professionnel et induit reconnaissance et motivation. En outre, pour l'organisation, elle favorise le développement de la polyvalence et de la fidélisation.

### Modalités de la mobilité interne

Sans engagement formel quant à l'attribution du poste visé, la mobilité interne demeure le choix de la personne employée qui trouve écho dans son organisation. La possibilité de mobilité peut se présenter de deux façons:

#### *a. Planifiée*

Une démarche d'appréciation de la pratique professionnelle permet d'échanger sur ses perspectives professionnelles à l'intérieur de l'organisation et de se préparer adéquatement à la mobilité. Elle suppose d'anticiper les besoins de formation et de planifier les modalités d'acquisition de connaissances et de compétences au regard du poste visé.

#### *b. Spontanée*

L'ouverture de poste peut constituer une possibilité de mobilité et de développement professionnel.

Quelle que soit la façon, la mobilité nécessite du temps : pour la formation et pour s'approprier le

nouveau contexte de travail. Pour ce faire, en plus des activités de perfectionnement, une période de chevauchement du travail des personnes remplaçante et remplacée ou le *mentorat* sont privilégiés, et viendront consolider l'intégration dans le nouvel emploi.

## 10. CONCILIATION TRAVAIL / FAMILLE / VIE PERSONNELLE

Les actuelles conditions de travail permettent un large éventail de mesures susceptibles de répondre au contexte travail / famille / vie personnelle. Ces mesures sont notamment le congé sans solde, de maternité, la réduction volontaire du temps de travail, le retour progressif, le programme d'aide aux employés.

### 10.1 Objectifs de la conciliation

Les mesures permises pour encourager la conciliation des exigences du travail avec les responsabilités personnelles, parentales et familiales ont pour objectifs d'améliorer la qualité de vie et la satisfaction au travail de la personne employée.

### 10.2 Modalités de la conciliation

Le Cégep, dans sa gestion humaine des ressources, recherche des solutions équitables et convenues dans le respect des différences individuelles et de celles liées aux conditions de travail de chacun des corps d'emploi.

## 11. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

### Directeur général

Responsable de l'application du programme.

### Directeur des services corporatifs

Responsable de la mise en œuvre, de la gestion et du suivi du programme.

## 12. RESSOURCES BUDGÉTAIRES

Le Cégep fixe un montant annuel pour assurer la mise en œuvre du Programme de développement professionnel.



### **13. ENTRÉE EN VIGUEUR ET RÉVISION DU PROGRAMME**

Le Programme de développement professionnel entre en vigueur dès son adoption par le Conseil d'administration. Il peut être révisé annuellement.

**ANNEXE 1**  
**POLITIQUE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DU CÉGEP DE MATANE**  
**( PGRH / P-10)**

**1. EMBAUCHE**

- a. *Programme de recrutement, de sélection et d'engagement des ressources humaines (PRO-3)*
- b. *Programme d'accès à l'égalité (PRO-6)*

**2. EMPLOI**  
**SOUTIEN**

- a. *Programme d'aide aux employés (PRO-5)*
- b. *Politique de prévention et de gestion du harcèlement (P-16)*

**DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL**




c. **PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL (PRO-1)**

Approche globale et intégrée de l'environnement relationnel, professionnel et institutionnel de chaque membre du personnel.

**1. Accueil et intégration**




-  *Programme d'accueil et d'intégration du personnel (PRO-4)*

**2. Insertion professionnelle**

-  *L'insertion professionnelle*
-  *Administratif*
-  *Obligatoire*


- *Personnel cadre*
- *Personnel enseignant*
- *Personnel professionnel*
- *Personnel de soutien et personnel administratif non syndiqué*

**3. Appréciation de la pratique professionnelle**


-  *Le processus d'appréciation*
-  *Formatif*
-  *Volontaire*

- *Personnel cadre- Politique d'évaluation du rendement des cadres (P-20)*
- *Personnel enseignant*
- *Personnel professionnel*
- *Personnel de soutien et personnel administratif non syndiqué*

**4. Perfectionnement**

-  *Programme institutionnel de perfectionnement (PRO-8)*

**5. Reconnaissance**

-  *Programme de reconnaissance du personnel oeuvrant à la mission du Cégep de Matane (PRO-7)*

**6. Mobilité interne**

**7. Conciliation travail / famille / vie personnelle**