



UNIVERSITE DE LISALA

CENTRE INTERUNIVERSITAIRE DE RECHERCHE

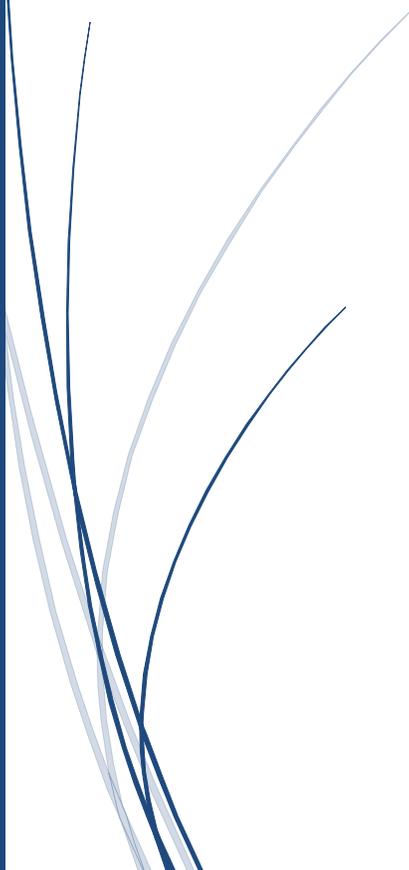
PLURIDISCIPLINAIRE (CIREP)

STATUT : UNIVERSITE PUBLIQUE

Web : www.cirep.ac.cd

Email : info@cirep.ac.cd

NOTES DE COURS DE GESTION DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES



OBJECTIFS DU COURS :

Ce cours vise à :

- Garantir au Collège les ressources humaines requises, en quantité et en qualité, au bon endroit et au bon moment.
- Établir et rendre publiques les procédures utilisées pour combler les besoins en main-d'œuvre incluant les charges de travail et les postes vacants ou nouvellement créés, de façon adéquate, juste et aussi rapide que possible.
- anticipation sur l'évolution problématique liée à l'environnement interne et externe de l'entreprise ;
- Une meilleure maîtrise des conséquences des changements technologiques et économiques
- mise en œuvre d'une politique de ressources humaines en adéquation avec sa stratégie ;
- réduction des écarts entre les besoins de l'organisation (en terme de compétences requises nécessaires pour pouvoir atteindre un certain nombre de résultats fixés) et les ressources humaines disponibles (salariés) ;
- meilleure gestion des carrières ;
- meilleures sélections des actions d'ajustement nécessaire ;
- ...

PARTIE 1 : GESTION DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES

1.1. Les intérêts de la GPEC

- *Intérêts pour l'organisme :*

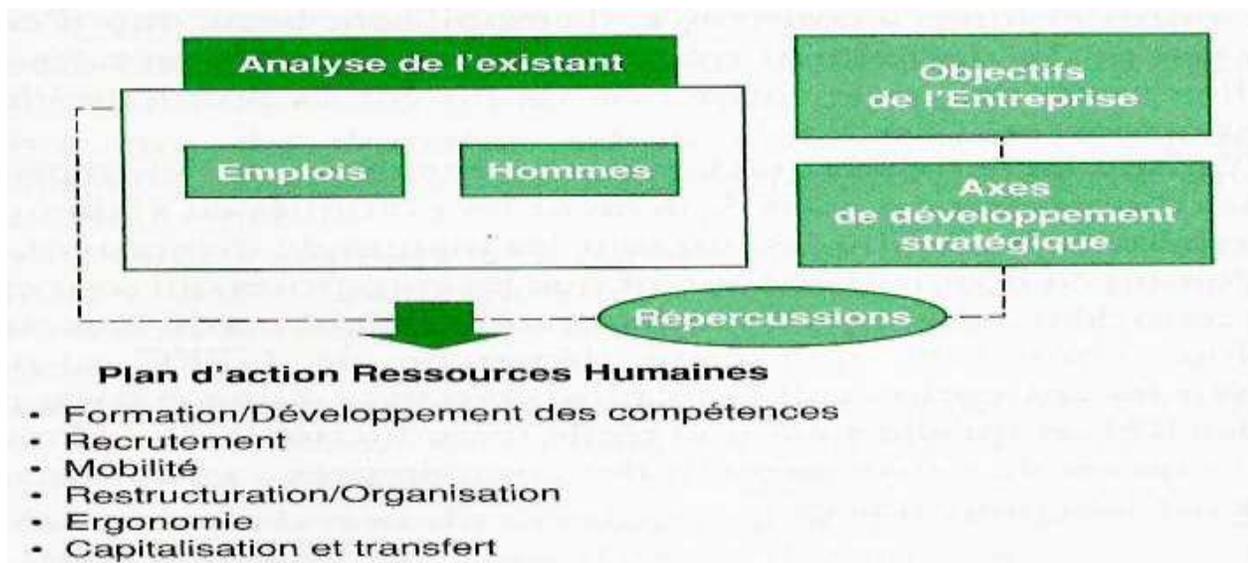
Le premier objectif est de trouver des moyens de faire correspondre les compétences de ses salariés à ses besoins futurs, compte tenu de l'évolution escomptée et des changements prévus

- *Intérêts pour les salariés :*

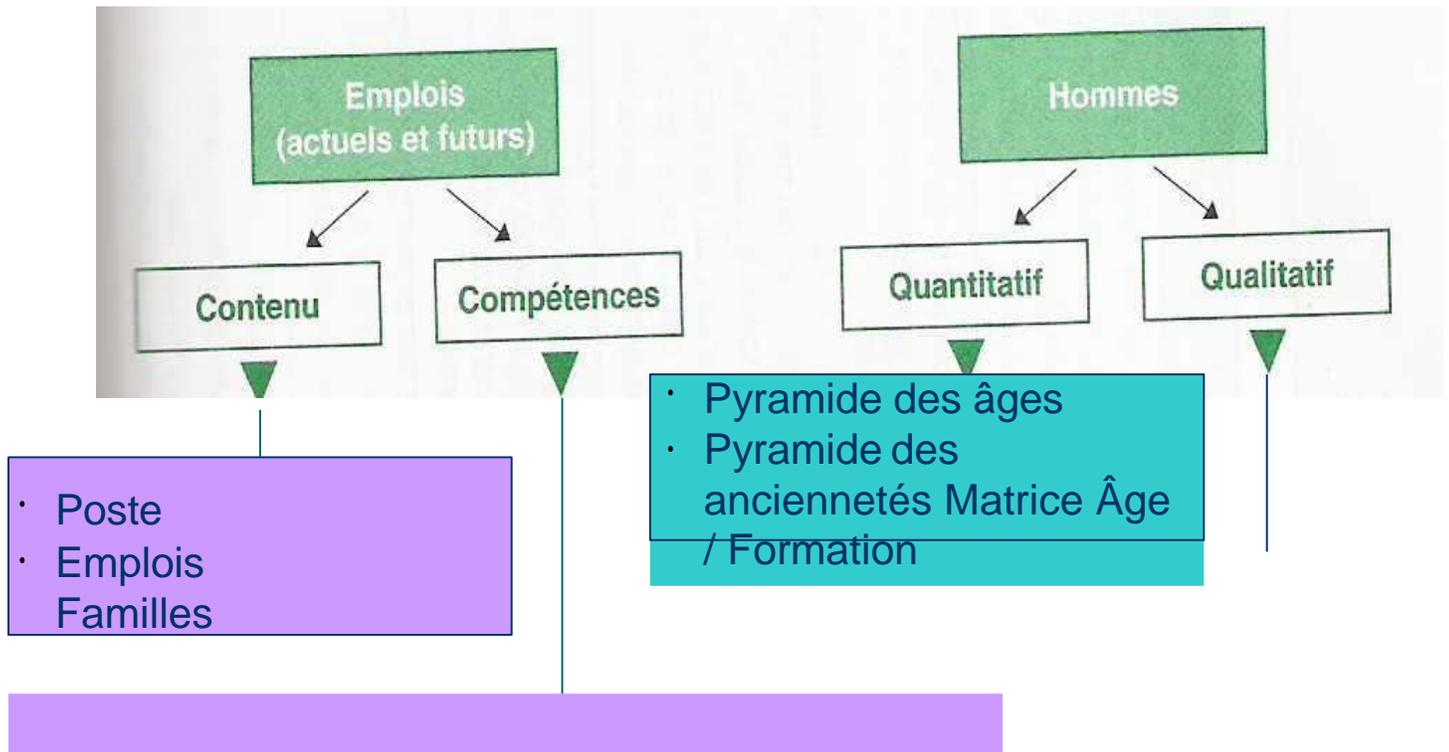
L'intérêt est de recevoir une revalorisation de leurs compétences et de leurs contributions personnelles et collectives à la performance de leurs entreprises. Amélioration de leurs compétences et une meilleure gestion de leur carrière.

1.2. Les différentes étapes de la GPEC

- Décrire l'existant : les emplois et les ressources
- Prendre en compte la stratégie de l'entreprise et son impact sur les emplois et les compétences requises.
- Identifier l'écart entre les compétences requises et celles détenues par les collaborateurs.
- Réduire l'écart constaté en faisant appel aux moyens tels que la formation, la mobilité, ...



1.3. Analyse de l'existant : Analyse des postes et Analyse des ressources

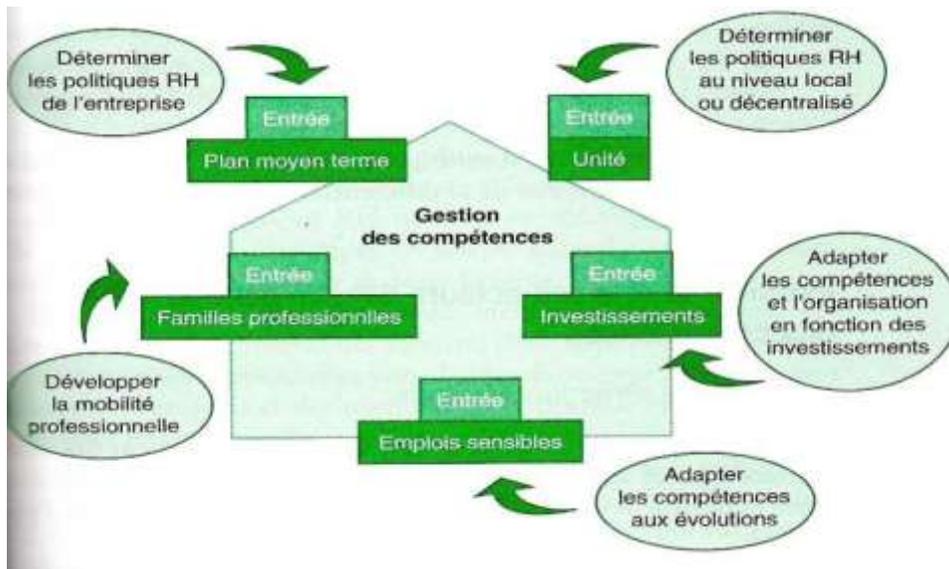


1.4. Voix d'entrées possibles dans la GPEC

Selon Annick Cohen, 'Pour réussir la mise en place d'une gestion des compétences, la DG et le pilote du projet doivent choisir avec pertinence les voies d'entrée dans la démarche. Plusieurs possibilités leur sont offertes, à savoir :

- Entrer par le plan à moyen terme, cela consiste à étudier l'ensemble des métiers de l'entreprise et à agir sur tous les métiers à la fois sans restriction. Cette approche globale s'accompagne de la réalisation d'une carte des métiers complète et vise à l'élaboration globale d'une politique RH.
- Entrer par le plan à court terme (démarche locale). Il est possible de démarrer dans la gestion des compétences par :
 - Les emplois dits sensible ;
 - Les familles professionnelles ;
 - Les investissements ;
 - L'unité de travail ou service ;
 - La démarche qualité (mise en conformité avec les exigences de normes qualité).

Ce choix d'une voie d'entrée est primordial car il permet d'obtenir plus ou moins facilement et rapidement les résultats escomptés.



1.5. Rôle de la DG et la DRH dans la gestion des compétences

1. Rôle de la Direction générale (DG) : pour réussir une démarche GPEC la DG doit :
 - s'engager sur le projet,
 - clarifier les enjeux poursuivis et les communiquer dans l'entreprise,
 - choisir les voix d'entrée et le scénario retenu,
 - fournir les informations et prendre les décisions tout au long du déroulement du projet.
2. Rôle de la DRH (Direction des Ressources Humaines) :
 - détient l'expertise pour décrire les emplois et les regrouper par familles,
 - Met en place les référentiels métiers et compétences
 - Après l'analyse des emplois et des ressources, elle propose les scénarios de résolution pour réduire l'écart de compétences.
 - Ces scénarios seront présentés à la DG.
 - C'est la DG qui choisit les scénarios et s'engage sur le plan d'actions.

1.6. Cartographie ou nomenclature des emplois

- Proposer un document synoptique permettant d'embrasser d'un

seul coup d'œil l'ensemble des emplois-types d'une organisation donnée.

- Regrouper les emplois-types par grandes familles. exemple de famille : ressources humaines, achat, production, finance, ...
- Permettre d'entrer dans le répertoire des emplois- types

1.7. Répertoire des emplois-types

- Détailler chacun des emplois-types présentés dans la cartographie (ou la nomenclature).
- Le répertoire des emplois-types donne la mission, les activités et les compétences propres aux différents emplois-types.
- Les fiches d'emplois-types précisent les activités et les compétences attendues de professionnels confirmés et ne sont donc pas un descriptif de poste et les agents n'y trouveront pas le reflet de leur activité quotidienne. En revanche, chacun pourra s'y référer pour déterminer son positionnement professionnel, identifier son premier espace naturel de mobilité et repérer des perspectives d'évolution.
- Le répertoire des emplois types est complété d'un volet intitulé "Aires de mobilité professionnelle" qui met en évidence les passerelles possibles d'un métier à un autre en fonction d'un recouvrement de compétences.

Annick Cohen propose une démarche en trois étapes :

1ère étape :

Repérer tous les savoirs, savoir-faire opérationnels et savoir être comportementaux en partant des activités, des processus ou des emplois.

- Cette démarche est réalisée avec l'aide des opérationnels qui pour chaque emploi, ils listent les compétences requises.

Exemple : compétences requises pour l'emploi d'attaché juridique

Calcul.
Connaissance en droit civil.
Connaissance en droit commercial.
Expression écrite.
Négociation.

2ème étape :

Regrouper les compétences similaires en famille de compétence.

Exemple : familles de compétences

La famille de compétences « calcul et statistique ».
La famille de compétences « négociation ».
La famille de compétences « juridique »

3ème étape :

Grader chaque famille de compétences par niveaux d'expertise :

- Il est possible de :
 - construire une grille générique utilisable pour toutes les familles.
 - Ou construire des grilles spécifiques à chaque famille.

Exemple: grille de compétence générique

	Description
Niveau 1	Sensibilisation sur un domaine de compétence de façon à pouvoir en parler simplement.
Niveau 2	Capacité à intervenir dans des situations habituelles et utilisant des processus et démarches formalisées.
Niveau 3	Capacité à intervenir dans des situations inhabituelles, complexes pouvant impliquer des solutions originales.
Niveau 4	Capacité à comprendre et résoudre toutes les situations et proposer des mesures d'optimisation et mettre en place des nouvelles méthodes.

1.8. Fiche emploi – type.

Définition

- Ce document constitue le référentiel à partir duquel pourront être composées des fiches de poste individuelles.

- Il définit la trame générale du poste, qu'il s'agira de compléter par les informations relatives au contexte : situation géographique et fonctionnelle du poste, spécificités éventuelles (organisation du travail, moyens humains et matériels, contraintes...), contact, etc.

1.9. Fiche de poste.

Définition :

- La fiche de poste décrit les missions et activités qui incombent à un agent dans une structure donnée (service, unité...).
- Elle précise sa situation au sein de cette structure : situation fonctionnelle, positionnement hiérarchique, responsabilités exercées, spécificités (déplacements, horaires,.....).
- Le contenu d'une fiche est donc contextualisé
- La fiche de poste diffère ainsi de la notion d'emploi-type qui décrit le socle commun à plusieurs emplois.

Utilisation :

- Les fiches de poste sont traditionnellement utilisées dans le cadre du recrutement interne des agents.
- Cette utilisation n'est pas la seule possible et, en fonction des informations qui les constituent, elles peuvent être le support de nombreux suivis en matière de gestion des agents, de leurs compétences, de leur professionnalisation, etc.
- La fiche de poste constitue ainsi un outil de dialogue et de gestion entre un agent et le responsable de son unité.

Contenu :

- Pour décrire avec précision le poste considéré, les éléments suivants seront présentés :
- Présentation générale de la situation de travail et de ses conditions d'exercice
 - Intitulé du poste ;
 - Situation géographique ;
 - Responsabilités exercées : encadrement, responsabilités juridiques ou réglementaires,...

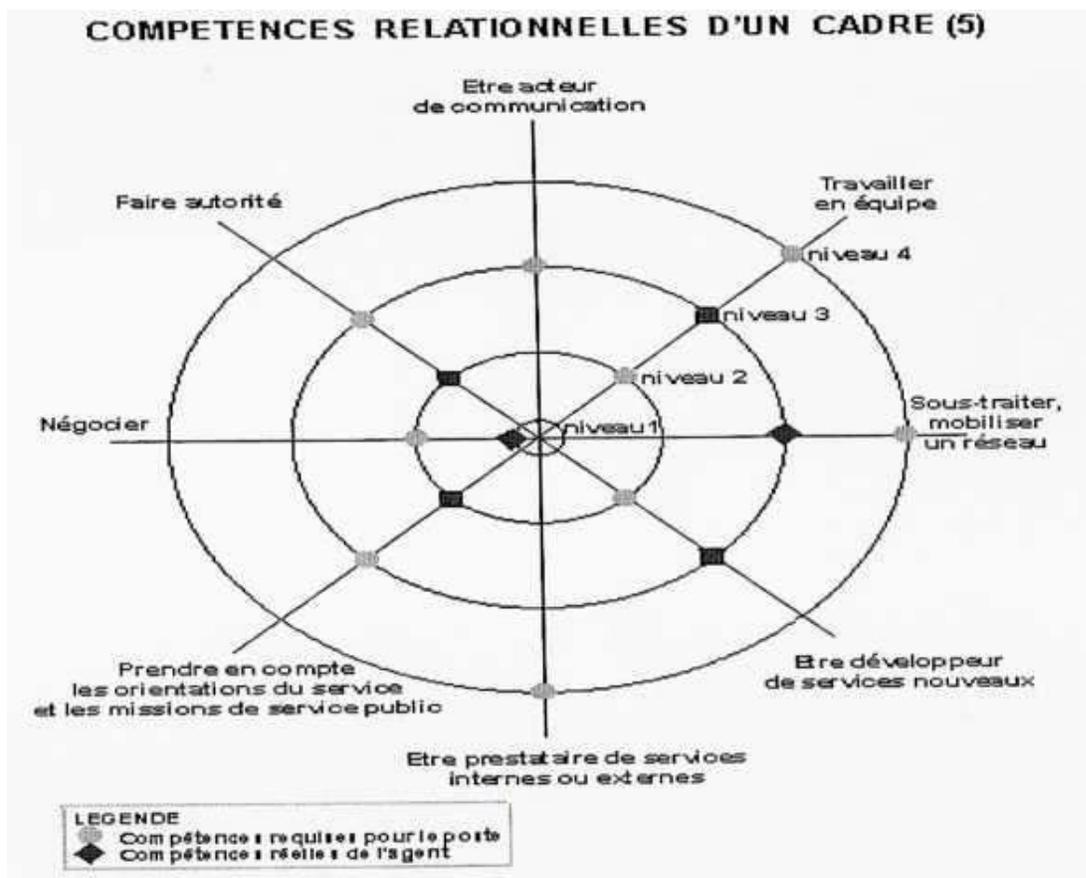
- Moyens alloués (humains, financiers, matériels) ;
 - Contacts ;
 - ...
- Éléments relatifs au contenu et au contexte du poste
- Missions et activités afférentes au poste ;
 - Positionnement au sein de la structure ;
 - Renseignements utiles sur l'unité elle-même, son organisation ;
 - Situation fonctionnelle ;
 - Appartenance à un réseau métier ;
 - ... ;
- Éléments relatifs aux compétences et ressources requises pour l'exercice des missions et activités
- Qualités, aptitudes, expériences, niveau de qualification et/ou de compétences principales ;
 - Expériences professionnelles souhaitables ;
 - Évolutions probables du poste ;

1.10. Visualisation d'écarts de compétences sur un emploi

- Cette présentation permet de visualiser l'écart entre les compétences requises dans l'emploi actuel et celles requises dans l'emploi futur.
- Le manager peut également positionner son collaborateur et constater si le collaborateur est plus proche de l'emploi actuel ou futur et ainsi commencer à envisager soit :
 - Un plan de développement des compétences pour tenir l'emploi.
 - Envisager une autre solution si l'écart entre les compétences détenues par le collaborateur et celles requises par l'emploi est trop important.

Exemple : visualisation d'écarts de compétences sur un emploi

1.11. Visualisation d'écarts entre les compétences réelles et les compétences requises



PARTIE 2 : POLITIQUE D'ACQUISITION DES RESSOURCES HUMAINES

PRÉAMBULE :

En plus de s'inspirer de la mission et des orientations du Cégep de Lévis-Lauzon, la présente politique fait partie intégrante de la politique de gestion des ressources humaines adoptée au Comité exécutif du 10 juin 1992 et remplace la politique d'acquisition des ressources humaines en vigueur depuis le 29 septembre 2004. De plus, conformément à la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel (L.R.Q., c.C-29, a.18.02, par. a ; 1993, c25, a.11; 1997, c.87, a.13.), la présente fait partie des politiques de gestion des ressources humaines, qu'un collège doit adopter lorsque son personnel est membre d'une association accréditée au sens du Code du travail (L.R.Q., c.C-27).

1- DÉFINITIONS :

DOTATION :

Processus regroupant l'ensemble des activités de la gestion des ressources humaines, telles le recrutement, la sélection et l'engagement, qui sont utilisées en vue de combler une charge de travail ou un poste.

DOUBLE EMPLOI :

Fait d'occuper un travail rémunéré à l'extérieur du Collège et dont l'emploi totalise un nombre d'heures égal ou supérieur à celui d'un poste à temps complet.

ENGAGEMENT :

Terme utilisé pour désigner la fin du processus de sélection confirmant qu'il y a eu un choix définitif d'une personne candidate qui devient officiellement une personne salariée de l'organisation, pour une période limitée ou indéterminée.

EXCLUSIVITÉ DE SERVICE :

Obligation pour une personne employée par le Collège de fournir une prestation de travail dans l'unique intérêt du Collège à l'intérieur de la disponibilité qui lui incombe compte tenu de son contrat de travail. L'exclusivité de service implique que la personne employée ne puisse occuper un autre emploi rémunéré pendant les heures de disponibilité exigées par le Collège et comporte une obligation de loyauté, de rendement satisfaisant, d'assiduité, de même que la responsabilité d'éviter de se placer en situation de conflit d'intérêts ou de concurrence envers le Collège.

FORMATEUR OU FORMATRICE :

Personne engagée par le Collège pour y dispenser de la formation non créditée.

2- OBJECTIFS GÉNÉRAUX :

Cette politique énonce les principes sur lesquels le Collège s'appuie en matière d'acquisition des ressources humaines :

- Elle définit le cadre général dans lequel devront s'inscrire les différentes activités d'acquisition des ressources humaines.
- Elle précise les objectifs du Collège et définit les responsabilités des intervenants en cette matière.

3- PRINCIPES DIRECTEURS :

Dans son processus de dotation en ressources humaines, le Collège entend s'inspirer des principes suivants :

- Le Collège vise à engager la personne candidate la plus compétente en tenant compte des exigences de l'emploi et des qualifications requises dans le respect des conventions collectives, des lois, des règlements, des politiques régissant les conditions de travail de son personnel et

des principes applicables en matière d'accès à l'égalité en emploi.

- Dans la mesure où elles ont les compétences appropriées, le Collège entend favoriser l'engagement et la promotion des personnes déjà à son emploi.
- Le Collège reconnaît que les personnes candidates bénéficient de chances égales après l'application des priorités d'emploi accordées en vertu des conventions collectives et des règlements.
- Le Collège entend respecter la Charte des droits et libertés de la personne qui interdit d'exclure ou d'avantager des personnes candidates ayant un lien de parenté avec le personnel du Collège.
- Le Collège entend appliquer les mesures de redressement temporaires de son programme d'accès à l'égalité afin de permettre l'atteinte des objectifs visés par la Charte des droits et libertés de la personne en matière d'embauche de femmes, d'autochtones, de minorités visibles et ethniques et de personnes handicapées (annexe III).
- Le Collège entend exiger l'exclusivité de service de la part des personnes candidates embauchées.
- Le Collège ne favorise pas l'embauche de personnes candidates en situation de double emploi, à moins de difficultés de recrutement l'y contraignant.

4- PLANIFICATION EN RESSOURCES HUMAINES:

4.1 La planification stratégique :

La planification stratégique des effectifs est une prévision des besoins en ressources humaines qui répondront à la fois aux objectifs de l'organisation et aux objectifs professionnels des employés à travers des stratégies à court, moyen et long terme¹. Elle est la responsabilité de la Direction des ressources humaines qui, en collaboration avec les directions de service, établit les besoins en ressources humaines pour une période de deux (2) à cinq (5) ans.

4.2 Planification annuelle :

La planification annuelle des effectifs est sous la responsabilité des directions de service qui, en collaboration avec la Direction des ressources humaines, établissent leurs besoins en ressources humaines.

Chaque année, la Direction des ressources humaines prépare, sous l'autorité de la Direction générale et en collaboration avec les différentes directions du Collège, le plan des effectifs administratifs (personnel cadre, professionnel et de soutien). Chaque nouveau poste prévu à ce plan fait l'objet d'une définition, d'une description de tâches et d'une classification établies par la direction concernée, en collaboration avec la Direction des ressources humaines.

Chaque année, la Direction des études prépare, en collaboration avec la Direction des ressources humaines, le projet de répartition des postes et des charges d'enseignement, lequel tient lieu de plan des effectifs du personnel enseignant. Ce document, qui devient officiel dans le cadre d'un Comité de relations de travail, établit l'ensemble des postes du personnel enseignant.

5- RECRUTEMENT :

La présente section s'applique lorsque le Collège décide d'abolir, de créer ou de combler un besoin de main-d'œuvre tel un poste vacant ou une charge de travail.

5.1 Création, ouverture et abolition d'un poste ou d'une charge de travail :

Lorsque le Collège entend abolir un poste existant au plan d'effectifs, créer un nouveau poste ou procéder à l'ouverture d'un poste vacant ou d'une charge de travail disponible temporairement, une autorisation préalable est requise auprès des instances suivantes :

- Le Conseil d'administration est responsable de l'ouverture des postes vacants ou disponibles temporairement du personnel hors cadre.
- Le Conseil d'administration, à la suite d'une recommandation du Comité des ressources

humaines est responsable de la création et de l'abolition des postes de cadre de direction et de niveau intermédiaire.

- La Direction générale, après consultation du Comité de direction, est responsable de l'ouverture des postes vacants du personnel cadre de direction, de niveau intermédiaire et de gérance. Elle est également responsable de la création et de l'abolition des postes ainsi que de l'ouverture des postes vacants du personnel professionnel et de soutien ainsi que des autorisations de recrutement pour toutes charges de travail disponibles temporairement du personnel cadre de direction, de niveau intermédiaire et de gérance, du personnel professionnel et de soutien.
- La Direction des études est responsable de la création et de l'abolition des postes du personnel enseignant ainsi que de l'ouverture des charges d'enseignement dans le cadre du projet de répartition.
- La Direction de la formation continue est responsable de l'ouverture des charges d'enseignement dans son secteur d'activités.

5.2 Affichage et publication :

L'affichage d'un poste ou d'une charge de travail se fait selon les modalités prévues aux conventions collectives, aux politiques, aux règlements et au programme d'accès à l'égalité.

Tous les avis sont affichés aux babillards prévus à cette fin dans le Collège et transmis à chaque syndicat/association concerné. La Direction des ressources humaines, de concert avec la direction concernée, s'assure d'utiliser les modalités de diffusion appropriées à chaque circonstance et conformes au programme d'accès à l'égalité. Le Collège favorise un affichage interne préalable à la tenue d'un concours public lorsque les circonstances et les échéances le permettent. La Direction des ressources humaines s'assure de la mise à jour des emplois disponibles sur le site Web et sur le Portail du Collège ainsi que sur le portail de recrutement du réseau des collèges, le cas échéant.

L'avis de concours est rédigé en termes neutres et de façon à inclure les hommes et les femmes. Il contient notamment les éléments suivants : Le titre du corps d'emploi du poste, la nature du poste, le service ou la discipline, l'horaire de travail et la période d'emploi s'il y a lieu, une description sommaire de la fonction, les exigences normales et les qualifications particulières requises, le classement du poste et le traitement, le cas échéant, les documents requis, l'endroit où faire parvenir les candidatures, la date de fermeture du concours, une note à l'effet qu'il y aura des tests ou des examens s'il y a lieu, le ou les lieux de travail ainsi qu'une note à l'effet que le Collège possède un programme d'accès à l'égalité.

Sur chaque avis de concours public, une note spécifie que seules les personnes rencontrées en entrevue par un comité de sélection reçoivent une réponse de la Direction des ressources humaines.

5.3 Banque de candidatures :

Une banque de candidatures, pour les différents emplois existant au Collège, est créée à partir des offres de services reçues à la Direction des ressources humaines par suite de démarches personnelles ou après un appel de candidatures.

Elle peut servir aux comités de sélection lorsqu'un poste ou une charge est disponible et après l'exercice des priorités d'emploi du personnel à l'emploi du Collège. Les candidatures reçues sont classées par discipline et par catégorie d'emploi. La banque est mise à jour annuellement en tenant compte des besoins en ressources humaines.

5.4 Critères d'admissibilité :

Pour qu'une candidature soit recevable, la personne devra minimalement satisfaire aux critères d'admissibilité énumérés ci-après pour chacune des catégories de personnel suivantes :

5.4.1 Directeur(trice)

général(e) : Obligatoires

:

- Diplôme universitaire terminal de premier cycle (baccalauréat).
- Expérience minimale de huit (8) années dont trois (3) ans dans un poste de direction.
- Formation en administration ou expérience pertinente.
- Connaissance du milieu de l'éducation.

Souhaitables :

- Diplôme universitaire de deuxième cycle.
- Connaissances du réseau collégial et de l'environnement économique, politique, social et régional.
- Expérience en enseignement collégial.

5.4.2 Directeur(trice) des

études : Obligatoires :

- Diplôme universitaire terminal de premier cycle (baccalauréat).
- Expérience minimale de huit (8) années dans le milieu de l'enseignement dont trois (3) ans dans un poste de gestion.
- Connaissance du réseau collégial et de l'environnement économique, politique, social et régional.

Souhaitables :

- Diplôme universitaire de deuxième cycle.
- Expérience en enseignement collégial.
- Formation en administration et en pédagogie.

5.4.3 Personnel cadre :

- Directeur(trice), adjoint(e) au directeur(trice) et coordonnateur(trice) :
Diplôme universitaire terminal de premier cycle (baccalauréat) dans un champ de spécialisation approprié et détenir cinq (5) années d'expérience pertinente.
- Adjoint(e) administratif(ve), régisseur(e), contremaître et agent(e) d'administration :
Diplôme universitaire terminal ou diplôme d'études collégiales avec option appropriée et détenir cinq (5) années d'expérience pertinente. Pour un emploi de contremaître, détenir un certificat de qualification valide dans l'exercice d'un métier pertinent à l'emploi, si requis.

5.4.4 Personnel enseignant(e) :

Compétence académique obligatoire :

- Diplôme universitaire terminal de premier cycle (baccalauréat) dans la discipline d'enseignement ou dans une discipline jugée pertinente par le Collège.

Afin de soutenir ses missions d'enseignement et de transfert technologique, le Collège favorise l'embauche de personnes candidates détenant des diplômes de 2^e et 3^e cycle particulièrement dans les domaines scientifiques.

ET

Compétence pédagogique souhaitable :

- Expérience d'enseignement et/ou formation universitaire complétée en pédagogie ou en andragogie.

En situation de difficultés de recrutement, lorsque que la Direction des études autorise le recrutement de personnes candidates ne répondant pas au critère de sélection du Baccalauréat, le Collège peut recruter des personnes candidates qui répondent aux critères suivants :

Compétence académique obligatoire :

- Diplôme d'études collégiales au secteur technique dans la discipline d'enseignement avec un minimum de cinq (5) ans d'expérience pertinente à la condition d'amorcer des études terminales de premier cycle universitaire (certificat) dans une discipline jugée pertinente par le Collège et de les poursuivre en cours d'emploi.

Afin de pouvoir exercer sa priorité d'emploi, la personne enseignante visée par cette clause doit établir à la satisfaction du Collège et au moment où un contrat d'engagement lui est offert, qu'elle poursuit ses études. Le diplôme doit toutefois être obtenu dans un délai de quatre (4) ans suivant la date d'expiration du premier engagement. Ce délai pourra toutefois être prolongé, après autorisation du Collège. De plus, une interruption des études pourra être autorisée par la Direction des ressources humaines pour des motifs d'invalidité ou reliés aux droits parentaux. Le défaut de respecter ces conditions entraînera le retrait de la priorité d'emploi de la personne enseignante.

ET

Compétence pédagogique souhaitable :

- Expérience d'enseignement et/ou formation universitaire complétée en pédagogie ou en andragogie.

5.4.5 Formateur(trice) :

- Diplôme universitaire terminal de premier cycle (baccalauréat) dans le champ de spécialisation approprié à la formation ou un diplôme d'études collégiales au secteur technique avec un minimum de cinq (5) ans d'expérience.

5.4.6 Personnel professionnel :

- Diplôme universitaire terminal de premier cycle ou deuxième cycle selon le cas et ce, dans le champ de spécialisation approprié à l'emploi.
- Permis d'exercice, si requis.
- Expérience requise en fonction des exigences du poste.

5.4.7 Personnel de soutien :

- Diplôme requis compte tenu des dispositions du plan de classification de la convention collective.
- Expérience requise compte tenu du plan de classification de la convention collective et du poste à combler.

6- SÉLECTION :

6.1 Responsabilités du comité de sélection :

Le comité de sélection a la responsabilité de définir les critères de sélection, d'étudier les candidatures reçues, de rencontrer les personnes candidates, de s'assurer des moyens de sélection appropriés (entrevue, examen écrit, mise en situation, simulation, etc.), d'appliquer les taux de nomination préférentielle prévus aux mesures de redressement temporaires dans le cadre du programme d'accès à l'égalité et de recommander l'engagement de la personne sélectionnée. Le comité doit s'assurer que le processus et les renseignements nominatifs auxquels il a accès sont traités de manière à en garantir la confidentialité.

À la suite de l'affichage interne, le comité de sélection accorde la priorité à l'affectation du personnel mis à pied et excédentaire ou appelé à le devenir (directement ou par substitution) en autant que ce personnel dispose des compétences suffisantes. Cette priorité s'applique conformément aux conventions collectives et aux règlements en vigueur pour le personnel cadre et hors-cadre.

À la fin du processus de sélection, le comité présente un rapport de sélection à l'instance décisionnelle concernée (voir section 8.1) pour fins d'autorisation d'engagement.

Le rôle de la personne représentante de la Direction des ressources humaines consiste à aider,

soutenir, outiller le comité de manière à lui permettre de faire le choix de la meilleure personne candidate pour le travail à accomplir, à donner suite aux travaux du comité et ce, dans le respect du programme d'accès à l'égalité. Dans certaines circonstances, en plus d'être membre du comité et de participer à ses délibérations et recommandations, elle en assure la présidence.

6.2 Composition du comité de sélection :

Autant que faire se peut, les comités de sélection doivent inclure idéalement au moins une personne membre d'un des groupes visés par le programme d'accès à l'égalité en emploi et faisant l'objet d'une sous-représentation.

Sur approbation de la Direction des ressources humaines, les comités pourront s'adjoindre la participation d'une personne-ressource externe s'ils le jugent à propos.

6.2.1 Pour le poste de directeur(trice) général(e):

- La personne présidente du Conseil d'administration assume la présidence du comité et a la responsabilité de faire rapport au nom du comité au Conseil d'administration.
- La personne vice-présidente du Conseil d'administration.
- Une personne représentante du comité local de l'Association des cadres des collèges du Québec (A.C.C.Q.).
- Une personne représentante du personnel désignée selon l'annexe I.
- Une personne représentante de la Direction des ressources humaines.

6.2.2 Pour le poste de directeur(trice) des études :

- La personne présidente ou vice-présidente du Conseil d'administration assume la présidence du comité et a la responsabilité de faire rapport au nom du comité de sélection au Conseil d'administration.

- Le(la) directeur(trice) général(e).
- Une personne représentante du comité local de l'Association des cadres des collèges du Québec (A.C.C.Q.).
- Une personne enseignante désignée par son syndicat.
- Une personne représentante de la Direction des ressources humaines.

6.2.3 Pour le personnel cadre :

- Le(la) directeur(trice) général(e) ou son(sa) représentant(e) qui assume la présidence du comité et a la responsabilité de faire rapport au nom du comité de sélection au Comité exécutif.
- Une personne représentante de la Direction des ressources humaines.
- Une personne représentante du comité local de l'Association des cadres des collèges du Québec (A.C.C.Q.).
- Une personne représentante du personnel et/ou des étudiants désignés selon l'annexe I.

6.2.4 Pour le personnel enseignant à l'enseignement régulier :

- L'adjoint(e) à la Direction des études au Service de l'enseignement ou une autre personne désignée par la Direction des études.
- Une personne représentante de la Direction des ressources humaines qui assume la présidence du comité.
- Trois personnes enseignantes désignées par le département concerné.

6.2.5 Pour le personnel enseignant à la Direction de la formation continue (DFC) :

- Une personne représentante de la Direction de la formation continue.
- Une personne représentante de la D.R.H., dans le cas d'un concours public et qui assume la présidence du comité.
- Deux personnes enseignantes désignées par le département concerné.

6.2.6 Pour le personnel formateur :

- Deux personnes représentantes de la Direction de la formation continue pour des

cours faisant partie d'une attestation de formation continue.

6.2.7 Pour le personnel professionnel :

- Le(la) directeur(trice) du service concerné ou son(sa) représentante.
- Une personne représentante de la Direction des ressources humaines qui assume la présidence du comité.
- Deux personnes professionnelles désignées par le syndicat concerné.

6.2.8 Pour le personnel de soutien :

- Le(la) directeur(trice) du service concerné ou son(sa) représentante.
- Une personne représentante de la Direction des ressources humaines qui assume la présidence du comité.
- Une personne membre du personnel de soutien et désignée par le syndicat concerné.

6.3 Consultation des documents de sélection :

Toute personne membre du Conseil ou de l'Exécutif peut consulter à la Direction des ressources humaines, selon la procédure prévue à cet effet, tout document lui permettant d'exercer ses fonctions tout en assurant la confidentialité du processus de sélection. Cette consultation des documents nécessaires à l'exercice des fonctions pourra s'effectuer entre la réception de l'avis de convocation à la séance où la décision sera prise et la séance elle-même.

6.4 Politique de valorisation de la langue :

Le comité de sélection vérifie les compétences langagières des personnes candidates qu'il rencontre en entrevue.

La Direction des ressources humaines établit les normes linguistiques applicables à chaque catégorie d'emploi, développe et administre les tests nécessaires. L'obtention d'un poste est conditionnelle à la réussite du test applicable à l'emploi postulé.

7- ENGAGEMENT :

7.1 Autorisation d'engagement :

À la suite de la recommandation du comité de sélection :

- Le Conseil d'administration autorise l'engagement du(de la) directeur(trice) général(e) et du(de la) directeur(trice) des études.
- Le Comité des ressources humaines autorise l'engagement du personnel cadre.
- La Direction des études autorise l'engagement du personnel enseignant à l'enseignement régulier et à la formation continue.
- La Direction générale autorise l'engagement du personnel professionnel et de soutien.
- La Direction de la formation continue autorise l'engagement du personnel formateur à la Direction de la formation continue.
- Le personnel cadre autorise l'engagement du personnel de soutien et professionnel temporaire, remplaçant et chargé de projet de même que l'engagement du personnel étudiant en référant au Service d'aide à l'emploi du Collège.
- La Direction générale autorise toute désignation temporaire du personnel cadre.

Dans tous les cas, la Direction des ressources humaines s'assure de la conformité de la démarche d'engagement avec les règlements, les politiques, les conventions collectives et le programme d'accès à l'égalité en emploi.

7.2 Cas de refus :

Si la personne retenue refuse le poste qui lui est offert, l'ordre de priorité établi par le comité de sélection servira à offrir à nouveau l'emploi à une autre personne apte à l'occuper.

À défaut de pouvoir combler le poste, la Direction générale pourra prendre ou recommander toute décision qu'elle jugera opportune.

7.3 Contrat et lettre d'engagement :

L'engagement du personnel est confirmé par contrat ou par lettre d'engagement.

L'établissement du traitement salarial s'effectue conformément aux règlements, aux politiques et aux conventions collectives en vigueur. La personne présidente du Conseil d'administration établit celui du (de la) directeur(trice) général(e). La Direction générale établit celui du (de la) directeur(trice) des études et du personnel cadre et la Direction des ressources humaines établit celui pour les autres personnes salariées.

8- PLAINTÉ :

Toute personne s'estimant lésée par l'application ou la non application de la présente politique pourra faire part de ses doléances en s'adressant à la Direction générale ou à la Direction des ressources humaines. Cette dernière doit faire enquête et rendre une décision motivée.

9- RESPONSABILITÉ :

Le(la) Directeur(trice) des ressources humaines est responsable de l'application, de l'évaluation et de la révision de cette politique à l'égard de l'ensemble du personnel.

10- ENTRÉE EN VIGUEUR :

La présente politique entre en vigueur à compter de son adoption par le Conseil d'administration le 28 février 2007. Elle pourra faire l'objet d'une révision en fonction de l'évaluation qui en sera faite après deux ans d'application ou à la suite de son réexamen par la Commission des études quant à la section 6.4.4.

**REPRÉSENTATION DU PERSONNEL SYNDIQUÉ ET DES
ÉTUDIANT(E)S AUX COMITÉS DE SÉLECTION DU
PERSONNEL CADRE ET HORS CADRE**

POSTE	ENSEIGNANT(E)	PROFESSIONNEL(L)	SOUTIEN	ETUDIANT(E)
D.G.	*	*	*	
D.É.	X			
D.F.C.	X			
D.A.E.C.		X		X
D.C.		X		
D.S.A.		X		
D.R.H.	*	*	*	
D.S.I.	*	*	*	
A.D.E. (au SREA et au Service de l' 'ens.)	X			
A.D.E. (Chem. Scol)		X		
C.I.É.			X	
C.A.É.C.			X	
Coord.R.H.			X	
C.D.F.C.		X		
REGISSEUR(E)			X	
A.A.			X	

LÉGENDE :

D.G. Directeur(tri ce) général (e)
D.É. Directeur(tri ce) des études
D.F.C. Directeur(tri ce) de la formation continue
D.A.E.C. Directeur(tri ce) des affai res étudi antes et
communautai res
D.C. Directeur(tri ce) des communi cati ons
D.S.A. Directeur(tri ce) des servi ces admi
nistrati fs
D.R.H. Directeur(tri ce) des ressources humai
nes
D.S.I. Directeur(tri ce) des servi ces de l'i
nformati que
A.D.É. Adjoint(e) au(à l a) directeur(tri
ce) des études
C.I.É. Coordonnateur(tri ce) des i mmeubles et équi pements
C.A.É.C. Coordonnateur(tri ce) des affai res étudi antes et
communautai res
Coord.R.H. Coordonnateur(tri ce) des ressources humai

nes

C.D.F.C. Coordonnateur(tri ce) aux opérati ons à la Directi on de la formati on
continue RÉGISSEUR(E) Régi sseur(e)

A.A. Adj oint(e) admini stratif (ve)

* Les trois syndicats sont invités à dési gner un seul représentant pour les trois unités.

NIVEAUX DE RESPONSABILITÉ EN MATIÈRE D'ACQUISITION DES RESSOURCES

HUMAINES TABLEAU SYNTHÈSE

PERSONNEL RÉGULIER

POSTE	CRÉATION ABOLITION	AUTORISATION RECRUTEMENT	ENGAGEMENT
D.G. D.É. DIRECTEUR(TRICE) CADRE PROFESSIONNEL(LE) SOUTIEN ENSEIGNANT (E)	LO I LO I C.A. . C.A. D.G. D.G. D.É.	C.A. C.A. D.G. D.G. D.G. D.G. D.E.	C.A. C.A. C.R. H. C.R.H. D.G. D.G. D.É.

PERSONNEL TEMPORAIRE

CHARGE	AUTORISATION RECRUTEMENT	ENGAGEMENT
HORS-CADRE CADRE ENSEIGNANT(E) FORMATEUR(TRICE) PROFESSIONNEL(LE) SOUTIEN	C.A. D.G. D.É./D.F. C. D.F.C. D.G. D.G.	C.A. D.G. D.É. D.F.C. CADRE E CADRE E

LÉGENDE :

C.A. CONSEIL D'ADMINISTRATION
C.E. COMITÉ EXÉCUTIF
C.R.H. COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES
D.G. DIRECTEUR(TRICE) GÉNÉRAL(E)

D.É. DIRECTEUR(TRICE) DES ÉTUDES
D.F.C. DIRECTEUR(TRICE) DE LA FORMATION CONTINUE

PROGRAMME D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ
MESURES DE REDRESSEMENT TEMPORAIRES

CADRE LÉGAL ET PRÉAMBULE :

Le projet de loi no 56 (Loi modifiant la Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées et d'autres dispositions législatives, adoptée en décembre 2004) et l'article 13 de la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi et modifiant la Charte des droits et libertés de la personne (L.R.Q., A-2.01) (ci-après appelée : *la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi*) précisent que :

Un programme d'accès à l'égalité en emploi vise à augmenter la représentation des personnes faisant partie de chaque groupe qu'il vise et à corriger les pratiques du système d'emploi.

Un programme comprend les éléments suivants:

[...]

3° des mesures de redressement temporaires fixant des objectifs de recrutement et de promotion, par type ou regroupement de types d'emploi, pour les personnes faisant partie de chaque groupe visé.

[...]

Le Cégep de Lévis-Lauzon souscrit aux principes à la base de cette Loi et possède un programme d'accès à l'égalité dans lequel s'inscrivent les présentes mesures de redressement temporaires. Ces mesures fixent des objectifs quantitatifs à atteindre en matière de recrutement et de promotion, elles accordent un avantage préférentiel aux membres des groupes visés par *la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi* afin de contribuer à l'augmentation de leur représentation au sein de notre institution. Ces mesures temporaires cesseront de trouver application lorsque les objectifs quantitatifs énoncés au

Programme d'accès à l'égalité seront atteints,

i.e. lorsque la sous-représentation des membres des groupes visés par *la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi*

sera éliminée.

Après l'atteinte de ces objectifs, le Cégep veillera à maintenir cette égalité.

CHAMPS D'APPLICATION :

La présente annexe s'applique à l'ensemble des membres du personnel appelés à intervenir dans les processus de dotation ainsi qu'aux personnes ayant posées leur candidature afin d'obtenir un emploi au sein du Cégep de Lévis-Lauzon.

DÉFINITION :

Groupes visés par *la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi* :

- les femmes,
- les personnes handicapées,
- les autochtones,
- les personnes qui font partie d'une minorité visible en raison de leur race ou de la couleur de leur peau et
- les personnes d'origine ethnique, i.e. dont la langue maternelle n'est pas le français ou l'anglais et qui font partie d'un groupe autre que celui des autochtones et celui des minorités visibles.

Taux de nomination préférentielle :

Mesure de redressement temporaire qui prévoit la proportion des postes pour lesquels une préférence sera accordée aux membres d'un des cinq groupes visés par *la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi*, afin de corriger la sous-représentation dans un regroupement d'emplois dans la mesure où ils répondent aux

exigences du poste.

APPLICATION :

- 1) Information : Dans le cadre de chaque activité de sélection, la Direction des ressources humaines offre de l'information aux membres des comités de sélection en ce qui concerne les règles générales relatives au programme d'accès à l'égalité du Collège, à l'application des mesures de redressement temporaires ainsi qu'aux objectifs quantitatifs à atteindre et aux taux de nominations préférentiels applicables.
- 2) Présélection : Les membres des comités de sélection chargés de la présélection doivent, dans la mesure du possible, retenir un nombre de personnes satisfaisant aux critères de sélection et appartenant aux groupes visés par *la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi* correspondant au minimum au taux de nomination préférentielle.
- 3) Sélection : Les membres du comité de sélection font l'examen attentif de chaque candidature, appliquent les taux de nominations préférentiels en retenant, à compétence équivalente, la candidature d'une personne membre d'un groupe visé par une sous-représentation et répondant aux exigences du poste.