



POLITIQUE DE GESTION DES PROFESSIONNELS DES SERVICES ÉDUCATIFS

Adoption : Résolution XXIV du Conseil provisoire de la CSDM du 3 juin 1998	Modification :
---	-----------------------

1- OBJECTIFS DE LA POLITIQUE

- 1.1 Offrir aux gestionnaires un guide d'actions concernant la gestion des professionnels et des services professionnels.
- 1.2 S'assurer de la meilleure contribution possible des professionnels à la mission éducative de la CSDM.
- 1.3 Favoriser, pour les professionnels, une adaptation à leur fonction et leur assurer des conditions indispensables à un exercice efficace et satisfaisant de l'activité professionnelle.
- 1.4 Favoriser une implication maximale des professionnels dans leur travail et une utilisation rationnelle de leurs ressources.

2- APPLICATION DE LA POLITIQUE

2.1 Processus d'organisation des services professionnels

- 2.1.1 Distribution des services professionnels dans les regroupements et les services.

Le partage des ressources professionnelles entre les différents services et regroupements relève du Directeur général. Cependant, la distribution des services professionnels dans les regroupements et les services appartient d'office à la direction du regroupement, et aux directions de service et à leur comité de gestion, s'il y a lieu, pour les unités administratives centrales.

Pour ce faire, les responsables des unités doivent:

- se doter d'un mécanisme de collecte des besoins des unités administratives sous leur responsabilité;
- analyser ces besoins à la lumière de principes et d'objectifs clairement identifiés;
- établir des priorités dans les services à rendre et en informer l'ensemble des unités;
- prévoir, dans tout ce processus, des modalités d'implication des gestionnaires, des professionnels concernés;
- procéder à l'affectation proprement dite.

Le choix des méthodes et des façons de faire pour appliquer ce processus, appartient à chaque unité administrative.

2.1.2 Regroupements et services: identification de l'unité d'appartenance et du supérieur hiérarchique immédiat.

En début d'année, chaque professionnel se voit désigner une et une seule unité d'appartenance dont le directeur ou la directrice devient son supérieur hiérarchique immédiat. Les responsables de la distribution des ressources professionnelles procèdent à cette identification selon les critères suivants:

- lorsque les activités d'un professionnel s'exercent au profit d'une seule unité, celle-ci devient automatiquement son unité d'appartenance;
- lorsque les activités d'un professionnel s'exercent au profit de deux ou plusieurs unités, les responsables de la distribution des ressources professionnelles désignent son unité d'appartenance (bureau, service, école, regroupement, etc.);
- une unité qui reçoit les services d'un professionnel relevant d'une autre unité est considérée comme bénéficiaire de services.

2.1.2.1 Le supérieur hiérarchique assume, à ce titre, les responsabilités du gestionnaire à l'égard du professionnel, assume les responsabilités administratives inhérentes aux conditions de travail (absences, vacances, déplacement), conclut des ententes de fonctionnement avec les autres gestionnaires bénéficiaires des services d'un professionnel ou d'une professionnelle.

2.1.2.2 Le directeur d'une unité bénéficiaire des services, collabore avec le supérieur hiérarchique immédiat du professionnel, pour permettre à celui-ci d'exercer une saine gestion. Cependant, le directeur ou la directrice d'une unité bénéficiaire détermine, de concert avec le professionnel ou la professionnelle, un plan de travail: analyse des besoins, définition des objectifs, identification des stratégies d'intervention et évaluation des résultats.

2.1.3 Coordination des ressources professionnelles d'un regroupement ou d'un service.

Les responsables de la distribution des services professionnels ont la responsabilité d'organiser à l'intérieur de leur service, bureau ou regroupement, des activités de coordination et de s'assurer, auprès des supérieurs immédiats, de la participation des professionnels concernés. Ces activités sont liées aux nécessités d'élaborer des stratégies d'intervention commune ou à des besoins issus de situations imprévues, d'urgence ou de directives nouvelles.

2.1.4 Concertation des professionnels d'un regroupement ou d'un service.

Des professionnels d'un même regroupement ou d'un même service ont besoin de se concerter en rapport avec l'exercice de leur travail. À cette fin, chaque regroupement ou service se dotera d'un mécanisme de son choix qui permettra aux professionnels de formuler leurs demandes à cet effet. Il revient aux responsables de la distribution des services professionnels de juger de la pertinence de ces demandes et d'organiser, s'il y a lieu, ces activités de concertation. Les professionnels concernés y participent avec l'accord de leur supérieur hiérarchique.

2.1.5 Relation des groupes de professionnels et de professionnelles avec la CSDM.

Il est nécessaire que la CSDM se donne un mécanisme de communication avec ses différents groupes de professionnels. Le nombre et la diversité des types de professionnels, leur dispersion dans un grand nombre d'unités et la reconnaissance de l'utilité, pour la Commission, d'avoir accès à leur potentiel d'expertise d'ensemble, le justifient.

De plus, l'élève est appelé à devenir lui-même agent de sa propre formation; parents et enseignants ont le pouvoir de participer à l'élaboration des politiques de leur école et les directeurs d'école participent, à divers paliers, à l'orientation des politiques de la

Commission. Dans la même optique, par la présente politique, la CSDM se donne la possibilité d'utiliser les ressources professionnelles pour éclairer des prises de décision.

2.1.5.1 Liaison entre le Comité de coordination du Directeur général et les professionnels.

Un ou des mécanismes de liaison entre le Comité de coordination du Directeur général et les professionnels des services éducatifs seront établis dont la forme, les objectifs, les mandats et les modalités seront élaborés, conjointement par le Comité de coordination du Directeur général et le Syndicat des professionnels et des professionnelles de la CSDM.

2.1.5.2 Concertation des professionnels d'une même catégorie.

La Commission reconnaît, pour chaque catégorie de professionnels exerçant une même fonction, le besoin de concertation. Dans certains cas, on comprendra qu'une catégorie de professionnels exerçant une même fonction peut signifier les professionnels d'une même unité administrative.

La tenue des activités de concertation est déterminée par le processus suivant:

- le Comité de coordination du Directeur général détermine, pour chaque catégorie de professionnels, une rencontre qui a lieu avant le début de l'année scolaire:
 - il en fixe la date;
 - il nomme une personne par catégorie de professionnels responsables de l'organisation de cette rencontre. Cette personne est nommée à partir d'une liste de noms soumise par le Syndicat;
 - lors de cette rencontre, les professionnels d'une même catégorie préparent, pour l'année et à partir de leurs besoins, un projet de concertation incluant le contenu et le nombre de ces journées. Ils se désignent un responsable de leur projet;
 - les projets sont soumis au sous-comité des activités éducatives pour les professionnels oeuvrant dans le secteur pédagogique et au sous-comité des activités administratives pour les professionnels oeuvrant dans le secteur

administratif. Ces derniers devront d'abord informer leur directeur d'unité de leur projet s'il s'agit d'un groupe de professionnels oeuvrant dans un même service;

- ces deux comités, après étude des projets, soumettent leurs recommandations au Comité de coordination du Directeur général qui entérine les projets, s'il y a lieu.

2.2 Processus de gestion des professionnels

Le processus de gestion des professionnels est un ensemble de conditions à respecter. Il détermine les actions du gestionnaire et du professionnel dans l'exercice respectif de leurs fonctions.

2.2.1 Définition et caractéristiques de l'activité professionnelle.

2.2.1.1 Définition

Le professionnel est celui qui dispose d'une somme de connaissances et d'habilités déterminées issues de sa formation et de son expérience. Il doit se révéler capable, à la lumière d'une réflexion personnelle, d'utiliser ce savoir pour trouver une ou des solutions adéquates à un problème complexe qu'une expertise de ce genre peut aider à résoudre.

2.2.1.2 Caractéristiques

L'exercice de l'activité professionnelle possède un certain nombre de caractéristiques. Leur respect est fondamental et en relation directe avec la qualité de l'activité professionnelle:

- la nécessité d'avoir de l'autonomie dans l'exercice de l'activité professionnelle. Celle-ci repose sur le besoin, pour le professionnel, de liberté dans l'aménagement du temps et des moyens d'action et dans l'expression de ses opinions;
- la nécessité, pour le professionnel, de conserver pour lui des informations à caractère confidentiel, comme par exemple, celles concernant la vie privée d'individus ou encore celles ne devant pas être connues avant une certaine date pour le bon fonctionnement de la Commission;

- la nécessité d'avoir une compréhension adéquate du travail effectué et de sa place au sein de l'unité et de l'organisme et de respecter leurs orientations et politiques;
- la capacité d'offrir, par son jugement critique, un support aux gestionnaires. Cela repose sur la réflexion inhérente à l'exercice de son expertise liée aux informations dont il est le dépositaire;
- le besoin d'échanger entre collègues pour se ressourcer et se concerter.

2.2.2 Les responsabilités du gestionnaire et du professionnel.

Le respect de leurs responsabilités respectives par le gestionnaire et le professionnel est fondamental et permet de créer un climat de mutuelle confiance et de solidarité dans l'action.

2.2.2.1 Au professionnel, il appartient:

- de faire connaître leurs besoins et d'utiliser les moyens à leur disposition afin de maintenir et d'améliorer la qualité de leur expertise professionnelle;
- d'évaluer les besoins et les attentes des destinataires de leurs services en tenant compte de leurs particularités et d'analyser, avec réalisme, la situation dans laquelle s'exerce leur action;
- de collaborer, avec leur supérieur hiérarchique, en exerçant leur expertise à chacune de ses étapes: analyse des besoins de la clientèle, définition des objectifs de travail, identification des stratégies d'intervention, compte rendu sur l'évolution du travail et évaluation des résultats;
- d'offrir au gestionnaire la ressource de leur jugement critique développé dans l'exercice de leur expertise;
- d'accomplir les tâches qui leur sont dévolues en collaborant avec les autres partenaires de leur unité, y compris le gestionnaire.

2.2.2.2 Au gestionnaire, il appartient:

- d'identifier, de faire connaître et de s'assurer de l'utilisation judicieuse des compétences des professionnels de son unité administrative;
- d'assurer la coordination des services de chaque professionnel avec l'ensemble des autres services de son unité;
- de faciliter au professionnel l'accès au ressourcement dont ils ont besoin;
- d'identifier les besoins de son unité administrative nécessitant des services professionnels, d'établir des priorités de service, de déterminer la distribution et l'affectation de ses ressources et d'impliquer chaque professionnel dans le déroulement de ce processus;
- de gérer les activités de chaque professionnel sous sa responsabilité directe en établissant avec lui, des ententes de services: identification des besoins et attentes des destinataires des services au début d'un mandat, établissement des objectifs, clarification des stratégies d'intervention et évaluation des résultats;
- d'utiliser au besoin le sens critique du professionnel dans le but d'éclairer une prise de décision;
- de permettre au professionnel de participer à l'élaboration des orientations et politiques de son unité administrative;
- de favoriser l'accomplissement de toute activité professionnelle en assurant le professionnel de l'accès à l'information, du soutien, de l'encadrement et des conditions matérielles nécessaires à son exercice, dans la mesure des possibilités de l'unité administrative.

2.3 Évolution des fonctions du professionnel

L'exercice de leur expertise constitue, pour le professionnel, l'essence même de leurs activités. Toutefois, les impératifs liés à la finalité de l'éducation et à la mission renouvelée de l'école, joints à la nécessité d'atteindre à l'utilisation

maximale des ressources humaines, peuvent conduire à une évolution dans l'exercice de la fonction d'un professionnel.

Cependant, il est du devoir du gestionnaire de s'assurer que les professionnels concernés, participent à la redéfinition de leur rôle.

S'il y a modification de la fonction du professionnel, faite en concertation, le gestionnaire doit prévoir des modalités de ressourcement et favoriser l'adaptation à la nouvelle fonction.