

PLAN D'EFFECTIFS 2017-2018

Direction du Service des ressources humaines

TABLE DES MATIÈRES

1.	INTRODUCTION	3
2.	LA CONJONCTURE	3
2.1	LE PLAN STRATÉGIQUE 2014-2019	3
2.2	SITUATION BUDGÉTAIRE	3
2.3	LE RENOUVELLEMENT DES RESSOURCES HUMAINES	4
2.4	LES MOUVEMENTS DE PERSONNEL	4
3.	LA PHILOSOPHIE DE GESTION	4
4.	LES ORIENTATIONS	5
4.1	PRÉSERVER LE LIEN D'EMPLOI DE TOUS LES EMPLOYÉS DU COLLÈGE QUI DÉTIENNENT UN POSTE	5
4.2	ÉVALUER LA PERTINENCE DE MAINTENIR, DE COMBLER LES POSTES DE CADRE, DE PROFESSIONNEL ET DE SOUTIEN QUI DEVIENDRONT VACANTS AU COURS DE L'ANNÉE 2017-2018	5
4.3	S'ASSURER D'UNE UTILISATION JUDICIEUSE DES EFFECTIFS	5
4.4	FAVORISER LE PERFECTIONNEMENT ET LA FORMATION DU PERSONNEL	5
4.5	MAINTENIR UNE APPROCHE DE GESTION PARTICIPATIVE LORS D'ÉTUDES RELIÉES À L'ORGANISATION DU TRAVAIL	5
4.6	FAVORISER L'ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI	5
5.	LE PERSONNEL DU COLLÈGE AU 30 JUIN 2016.....	5
5.1	LES POSTES AU PLAN D'EFFECTIFS	5
5.2	LES ENSEIGNANTS.....	6
5.3	LES PROJETS SPÉCIFIQUES/CHARGES DE PROJET (PERSONNEL NON ENSEIGNANT)	6
6.	LE BILAN DES MODIFICATIONS APPORTÉES AU PLAN D'EFFECTIFS 2016-2017	7
6.1	L'AJUSTEMENT DE LA NATURE ET DU NOMBRE DE POSTES EN 2016-2017	7
6.2	LES PROJETS SPÉCIFIQUES 2016-2017	7
7.	LES RECOMMANDATIONS PROPOSÉES AU PLAN D'EFFECTIFS 2017-2018.....	8
7.1	L'AJUSTEMENT DU NOMBRE DE POSTES RÉGULIERS PAR SERVICE	8
7.2	LES PROJETS SPÉCIFIQUES/CHARGES DE PROJET PAR SERVICE.....	9
7.3	L'AJUSTEMENT DU NOMBRE DE POSTES RÉGULIERS PAR CATÉGORIE DE PERSONNEL	10
7.4	LES PROJETS SPÉCIFIQUES PAR CATÉGORIE DE PERSONNEL	10
7.5	EFFECTIFS PRÉVUS POUR 2016-2017	11
8.	CONCLUSION	12

ANNEXE

I ÉCHÉANCIER

1. Introduction

Le Collège emploie plus de 1 000 personnes qui sont réparties en 4 catégories soit environ : 57 % personnel enseignant, 5,6 % personnel professionnel, 34 % personnel de soutien et 3,4 % personnel cadre. Chaque année, tel que le stipule l'article 6.01.1 du règlement R-08 « Règlement général de gestion des ressources humaines », le Conseil d'administration adopte annuellement le plan d'effectifs, lequel établit le nombre de postes pour le personnel cadre, professionnel et de soutien. Il précise aussi les projets spécifiques pour le personnel de soutien et pour les professionnels. Le personnel enseignant ne fait pas partie du présent plan d'effectifs car il est régi par leur convention collective.

2. La conjoncture

2.1 Le plan stratégique 2014-2019

Les orientations ont été élaborées en tenant compte de la Politique de gestion des ressources humaines et du plan stratégique 2014-2019.

2.2 Situation budgétaire

Au cours de l'hiver 2017, le Gouvernement du Québec a maintes fois affirmé que les priorités de son prochain budget seraient l'éducation et l'enseignement supérieur. Après plusieurs années de compressions budgétaires, un virage s'est amorcé en 2016-2017 avec une injection de 20 M \$ dans le réseau collégial au printemps 2016 et un investissement supplémentaire de 9 M \$ à l'automne 2016 lors de la mise à jour économique.

Lors du dépôt de son budget 2017-2018 le 28 mars dernier, le Gouvernement est passé de la parole aux actes en injectant 30 M \$ supplémentaires dans les crédits destinés aux cégeps. Une partie de ce réinvestissement ira toutefois dans des mesures ciblées qui ne permettront pas de dégager des marges de manœuvre pour des ajouts aux plans d'effectifs. Une partie de ce réinvestissement sera bel et bien affectée au financement de base du Collège (FAB), mais le niveau de cette injection dans le budget de fonctionnement du Collège est plutôt décevant compte tenu de l'ampleur des compressions des années précédentes. Il faudra aussi utiliser une partie de ce réinvestissement pour assumer la hausse des coûts non salariaux, car le Gouvernement n'a pas indexé les paramètres de financement de ces coûts pour une huitième année consécutive.

Certains éléments conjoncturels propres au Collège vont réduire les impacts positifs des injections gouvernementales. Malgré une stabilité du nombre d'étudiants à l'enseignement régulier, le nombre de PES continue de diminuer, car les étudiants suivent moins de cours. On sait déjà également que les surplus de certains services autofinancés vont diminuer par rapport à ceux prévus pour 2016-2017.

Le Collège a profité des excellents résultats financiers de l'année 2015-2016 pour dégager une marge de manœuvre récurrente dans son budget de fonctionnement. Cette marge de manœuvre et le réinvestissement gouvernemental ont permis de préparer un plan d'effectifs qui prévoient l'ajout de ressources dans certains services et de consolider certaines décisions prises au cours des dernières années.

2.3 Le renouvellement des ressources humaines

Le tableau suivant nous indique nos prévisions de retraites pour les années 2015-2016 à 2019-2020 pour toutes les catégories de personnel.

	2015-2016		2016-2017		2017-2018	2018-2019	2019-2020
	Prévue	Prise	Prévue	Prise*	Prévue	Prévue	Prévue
Cadre	0	2	0	0	1	2	4
Soutien	10	11	5	7	2	5	2
Professionnel	2	2	2	1	0	0	1
Enseignant	9	20	15	12	16	9	19
TOTAL :	20	35	22	20	19	16	26

* Retraites confirmées entre le 1^{er} juillet 2016 et le 30 juin 2017

2.4 Les mouvements de personnel

La création de postes, les départs à la retraite et les différents types de congés (maladie, anticipés et autres) provoquent, entre autres, de nombreux mouvements de personnel. Le tableau suivant présente le nombre de mouvements de personnel par catégorie d'emploi.

	2015-2016 (au 30 juin 2015)	2016-2017 (au 30 juin 2016)
Personnel cadre	2	3
Personnel professionnel	10	10
Personnel de soutien	54	60
TOTAL :	66	73

Tous ces mouvements amènent des bouleversements dans les différents services et exigent un travail important de la part du gestionnaire et de son équipe. Naturellement, le départ d'employés expérimentés implique l'intégration et la formation de nouveaux employés qui oblige une adaptation du personnel de chacun des services en place.

3. La philosophie de gestion

Le Collège s'est doté d'une Politique de gestion des ressources humaines dans laquelle il énonce la philosophie suivante :

Le Collège considère que ses ressources humaines constituent l'un des meilleurs atouts dont il dispose pour réaliser sa mission première qui est de « *dispenser l'enseignement général et professionnel de niveau collégial* ».

Le Collège reconnaît que sa réussite est étroitement liée à « *l'engagement, la responsabilisation et la compétence* » du personnel. Afin de répondre à ces principes directeurs, le Collège oriente ses actions en ce sens. À son tour, le personnel se réalise dans un milieu où la reconnaissance est importante et dans lequel les personnes véhiculent au quotidien les valeurs suivantes :

Le respect
L'équité
L'intégrité
La créativité
L'ouverture

En pratique, le Collège convient qu'il a des responsabilités à assumer à l'égard des personnes qui y œuvrent et ces mêmes personnes ont aussi des responsabilités envers l'institution.

4. Les orientations

Pour l'année 2017-2018, les orientations du Collège sont :

4.1 Préserver le lien d'emploi de tous les employés du Collège qui détiennent un poste

Même si la fluctuation de la clientèle influence de façon importante son budget global, le Collège tient à conserver le lien d'emploi de son personnel régulier.

4.2 Évaluer la pertinence de maintenir, de combler les postes de cadre, de professionnel et de soutien qui deviendront vacants au cours de l'année 2017-2018

Une analyse de la pertinence de combler ou de modifier les postes laissés vacants suite à des départs sera effectuée toutes les fois que l'occasion se présentera. À cet effet, un comité de gestion du plan d'effectifs a été mis en place et est composé de la directrice générale, du directeur des ressources humaines et du directeur des services financiers.

4.3 S'assurer d'une utilisation judicieuse des effectifs

Chacun des services évalue la pertinence des ressources mises à sa disposition.

4.4 Favoriser le perfectionnement et la formation du personnel

Le plan institutionnel de formation et de perfectionnement du Collège a démontré toute l'importance qu'il accorde à la formation et au perfectionnement de ses ressources humaines. La rapidité des changements technologiques, la mutation de notre environnement, l'émergence de nouvelles compétences nous incitent à poursuivre les objectifs visés par le plan institutionnel de formation et de perfectionnement.

4.5 Maintenir une approche de gestion participative lors d'études reliées à l'organisation du travail

Le modèle mis en place au Collège sera maintenu afin de favoriser la participation du personnel et des syndicats à la recherche de solutions pour améliorer de façon efficiente la réorganisation du travail dans les différentes unités administratives.

4.6 Favoriser l'accès à l'égalité en emploi

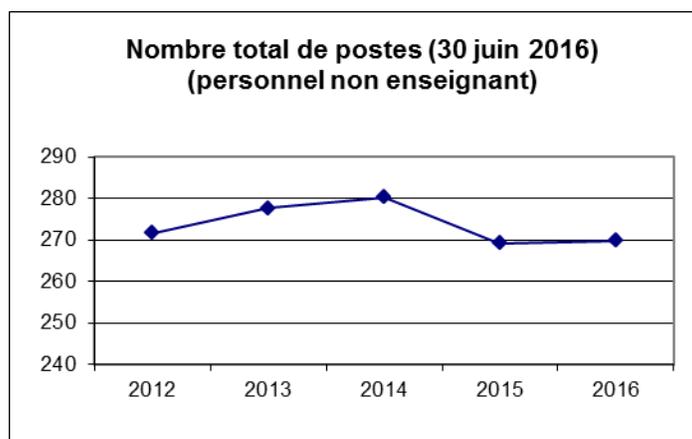
Dans le cadre du programme d'accès à l'égalité, les différentes mesures d'égalité des chances visant les cinq groupes cibles seront mises en application.

5. Le personnel du Collège au 30 juin 2016

5.1 Les postes au plan d'effectifs

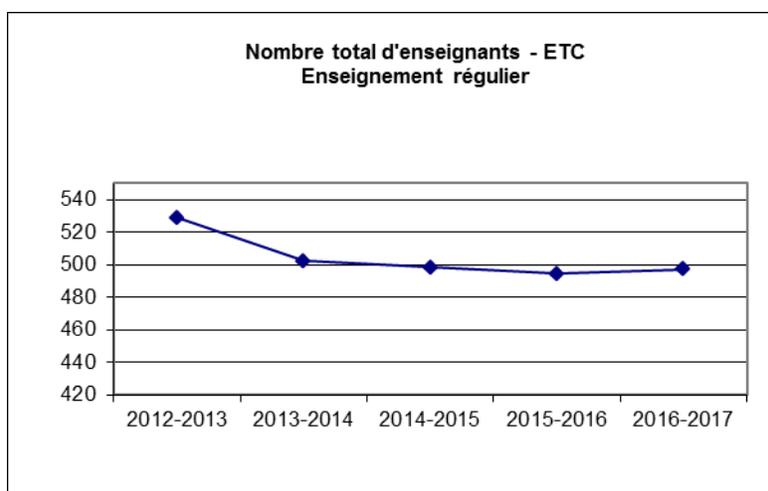
Depuis 2012, le nombre de postes au 30 juin pour le personnel de soutien, professionnel, cadre et hors-cadre a varié comme suit :

	2012	2013	2014	2015	2016
Personnel de soutien	198,81	201,38	201,49	191,76	190,34
Personnel professionnel	40,60	42,2	44,60	44,20	46,20
Personnel cadre + hors cadre	32,29	34,09	34,09	33,29	32,29
TOTAL	271,70	277,67	280,18	269,25	268,83



5.2 Les enseignants

	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Nb. d'enseignants (ETC)	529,09	502,24	498,28	494,27	497,03



5.3 Les projets spécifiques/charges de projet (personnel non enseignant)

5.3.1 Projets spécifiques/personnel de soutien

Direction	Service	Catégorie d'emploi
Direction des études	Direction adjointe des études aux programmes et à l'enseignement	TTP en chimie analytique (41% à 30%)
		TTP en biotechnologies (65% à 44%)
		TTP en infographie (36%)
		TTP en chimie analytique (40%)
		TTP en biotechnologies (31%)
		Appariteur en graphisme (71%)
		Appariteur en SPU (25%)
		Appariteur en SPU (14%)
	Soutien à l'apprentissage et au développement pédagogique	Agent de soutien administratif classe (100%)
Direction des affaires étudiantes		Technicien en travail social (100%)

5.3.2 Charges de projet/personnel professionnel

	Service	Catégorie d'emploi (ETC)
Direction des études	SOEFC	Conseiller pédagogique (100%)
Direction des affaires étudiantes		Psychologue (60%)
Direction des technologies de l'information		Analyste (100%)

6. Le bilan des modifications apportées au plan d'effectifs 2016-2017

6.1 L'ajustement de la nature et du nombre de postes en 2016-2017

Direction des études – Service du soutien à l'apprentissage et du développement pédagogique

Soutien

- Création d'un poste d'opérateur informatique (100%)
- Abolition d'un poste d'agent de soutien administratif classe 2 (100%)

Direction des services financiers – résidence

Soutien

- Création d'un poste de technicien en travail social (100%)
- Abolition d'un poste d'agent de soutien administratif classe 1 (100%)

Direction des services financiers – services autofinancés

Cadre

- Création d'un poste de régisseur (100%)

Direction des ressources humaines

Professionnel

- Abolition d'un poste d'attaché d'administration (80%)

Direction des technologies de l'information

Soutien

- Abolition d'un poste de technicien en informatique (100%)

6.2 Les projets spécifiques 2016-2017

Direction des affaires étudiantes

Professionnel

- Création d'une charge de projet de travailleur social (100%)

Direction des technologies de l'information

Soutien

- Création d'une charge de projet de technicien en informatique (100%)

7. Les recommandations proposées au plan d'effectifs 2017-2018

7.1 L'ajustement du nombre de postes réguliers par service

Direction adjointe des études aux programmes et à l'enseignement

Soutien

- Abolition d'un poste de TTP en radio-oncologie (100%)

Direction des études – Service du soutien à l'apprentissage et du développement pédagogique

Soutien

- Création d'un poste d'agent de soutien administratif cl. 1 (100%)

Professionnel

- Création d'un poste de conseiller pédagogique (100%)

Direction des ressources matérielles

Soutien

- Création d'un poste d'électricien classe principale (100%)

Direction des affaires étudiantes -SAE

Cadre

- Création d'un poste de coordonnateur (100%)

Direction des services financiers – Service de l'approvisionnement

Soutien

- Création d'un poste d'appariteur saisonnier (46%)
- Reclassification d'un poste d'agent de soutien administratif classe 1 à agent de soutien administratif classe principale (100%)

Direction des services financiers – Services autofinancés

Cadre

- Abolition d'un poste de coordonnateur (100%)

Direction des affaires juridiques et des communications et secrétariat général

Soutien

- Création d'un poste de secrétaire administrative (100%)

Direction des ressources humaines

Professionnel

- Modification d'un poste d'attaché d'administration 80% à 100%

7.2 Les projets spécifiques/charges de projet par service

- Reconduire les projets spécifiques suivants :

Direction	Service	Classe d'emploi	
Direction des études	Direction adjointe des études aux programmes et à l'enseignement	TTP en biotechnologies (31% à 42%)	S
		TTP en infographie (36%)	S
		TTP en chimie analytique (40% à 30%)	S
		Appariteur en graphisme (71%)	S
		Appariteur en SPU (27%)	S
		Appariteur en SPU (14%)	S
	SOEFC	Conseiller pédagogique (100%)	P
Direction des affaires étudiantes	Service de santé	Travailleur social (100%)	P
		Technicien en travail social (100%)	S
		Psychologue (60%)	P
Direction des technologies de l'information		Analyste (100%)	P
		Technicien en informatique (100%)	S

S: Soutien P: Professionnel C: Cadre

- Créer les projets spécifiques/charges de projet suivants :

Direction/Service	Service	Classe d'emploi	
Direction des études	Direction adjointe des études aux programmes et à l'enseignement	TTP en biotechnologies (31%) ¹	S
		TTP en radio-oncologie (36%)	S
		TTP en chimie analytique (34%) ¹	S
		TTP en SPU (89%)	S
		TTP chimie (27%)	S
		Technicien en information (35%)	S
	SOEFC	A.P.I. (40%) ²	P
Direction des affaires juridiques et des communications et secrétariat général	Service de soutien à l'apprentissage et du développement pédagogique	Agente de soutien administratif cl. 1 (100%)	S
		Psychologue (60%) ²	P
		Technicien en multimédia (60%)	S

S: Soutien P: Professionnel C: Cadre

- Non-renouvellement des projets spécifiques/charges de projet suivants :

¹ Si démarrage d'une AEC

² Il s'agit d'un neuro-psychologue

Direction/Service	Service	Classe d'emploi	
Direction des études	Direction adjointe des études aux programmes et à l'enseignement ¹	TTP en biotechnologies (44%)	S
		TTP en chimie analytique (30%)	S
	Service de soutien à l'apprentissage et du développement pédagogique	Agent de soutien administratif cl. 1 (100%)	S

S: Soutien P: Professionnel C: Cadre

7.3 L'ajustement du nombre de postes réguliers par catégorie de personnel

Soutien

- Abolition d'un poste de TTP en radio-oncologie (100%)
- Création d'un poste d'agent de soutien administratif classe 1 (100%)
- Création d'un poste d'électricien classe principale (100%)
- Création d'un poste d'appariteur saisonnier (46%)
- Reclassification d'un poste d'agent de soutien administratif classe 1 à agent de soutien administratif classe principale (100%)
- Création d'un poste de secrétaire administrative (100%)

Variation nette : +2,46

Professionnel

- Création d'un poste de conseiller pédagogique (100%)
- Modification d'un poste d'attaché d'administration (80% à 100%)

Variation nette : +1,20

Cadre

- Création d'un poste de coordonnateur - SAE (100%)
- Abolition d'un poste de coordonnateur – autofinancés (100%)

Variation nette : 0

7.4 Les projets spécifiques par catégorie de personnel

Soutien

➤ **Reconduire**

TTP en biotechnologies (31% à 42%)
TTP en infographie (36%)
TTP en chimie analytique (40% à 30%)
Appariteur en graphisme (71%)
Appariteur en SPU (27%)
Appariteur en SPU (14%)
Technicien en travail social (100%)
Technicien en informatique (100%)

➤ **Créer**

TTP en biotechnologies (31%)¹
TTP en radio-oncologie (36%)
TTP en chimie analytique (34%)¹
TTP en SPU (89%)
TTP en chimie (27%)
Technicien en information (35%)
Agente de soutien administratif classe 1 (100%)
Technicien en multimédia (60%)

➤ **Non-renouvellement**

TTP en biotechnologies (44%)
TTP en chimie analytique (30%)
Agent de soutien administratif classe 1 (100%)

Professionnel

➤ **Reconduire**

Conseiller pédagogique (100%)
Travailleur social (100%)
Psychologue (60%)
Analyste (100%)

➤ **Créer**

Aide pédagogique individuelle (40%)
Psychologue (60%)²

7.5 Effectifs prévus pour 2017-2018

7.5.1 Postes

	30 juin 2016	Plan d'effectifs 2016-2017 (en cours d'année)	Plan d'effectifs 2017-2018	30 juin 2017
Personnel de soutien	190,34 ³	-1,0	+2,46	191,80
Personnel professionnel	46,20	-0,8	+1,20	46,60
Personnel cadre + hors cadre	32,29	+1,0	0	33,29
TOTAL	268,83	-0,8	+3,66	271,69

¹ Si démarrage d'une AEC

² Il s'agit d'un neuro-psychologue

³ Il y a une correction qui doit être apportée au plan d'effectifs 2015-2016 suite à l'abolition du poste de technicien en mécanique du bâtiment qui n'avait pas été mentionné.

7.5.2 Projets spécifiques

	2016-2017	Au 30 Juin 2017
Personnel de soutien	4,91	8,32
Personnel professionnel	2,6	4,60

8. Conclusion

Le Collège considère que ses ressources humaines constituent l'un des meilleurs atouts dont il dispose pour réaliser sa mission première qui est de « dispenser l'enseignement général et professionnel de niveau collégial ». Le présent plan d'effectifs constitue la meilleure réponse aux besoins des différents services du Collège dans le respect des disponibilités budgétaires connues à ce jour. L'ensemble des intervenants ont effectué un travail remarquable afin de respecter le cadre financier. Nous les en remercions grandement.

ÉCHÉANCIER
PLAN D'EFFECTIFS 2017-2018

24 janvier 2017	CD	Adoption de l'échéancier
21 février 2017	CD	Adoption des orientations
2 mars 2017	Pers. Cadre (Post-CA)	Présentation des orientations, de l'échéancier pour les consultations au plan d'effectifs 2017-2018
7 avril 2017	SRH	Retour des consultations pour 2017-2018
25 avril 2017	CD	Présentation des consultations par les directions
9 mai 2017	CD	Adoption du plan d'effectifs par le comité de direction
11 mai 2017 à 16 h 00	Pers. Cadre	Présentation du projet du plan d'effectifs Consultation auprès de l'Association des cadres
12 mai 2017 à 9 h 30	Syndicats	Présentation du projet du plan d'effectifs Consultation des instances : professionnels, soutien
26 mai 2017	SRH	Retour des avis à la direction des ressources humaines
30 mai 2017	CD	Adoption du projet soumis au comité exécutif
12 juin 2017	CE	Recommandation du projet pour le conseil d'administration
21 juin 2017	CA	Recommandation soumise au conseil d'administration