



Guide des politiques du Conseil des Atikamekw de Manawan

Novembre 2014

1. Pourquoi adopter des politiques ?
2. Quelles sortes de politiques ?
 - 2.1. Politiques de gestion du CDAM
 - 2.2. Politiques des programmes sur la livraison des services à la population
 - 2.3. Politique de gouvernement du territoire Atikamekw de Manawan
3. Élaboration et révision des politiques du Conseil
 - 3.1. Réponse essentielle à un besoin, une obligation, une orientation
 - 3.2. Consultation des groupes visés ou concernés par l'application de la politique
 - 3.3. Simplicité, clarté et concision
 - 3.4. Interprétation, traitement des plaintes, appel des décisions
 - 3.5. Approbation, dérogation, terminaison
 - 3.6. Diffusion des politiques, information sur les changements
4. Contenu d'une politique du Conseil
 - 4.1. Contexte
 - 4.2. Objectifs de la politique
 - 4.3. Champ d'application
 - 4.4. Définitions
 - 4.5. Principes de la politique
 - 4.6. Rôles et responsabilités
 - 4.7. Procédures de mise en œuvre
 - 4.8. Suivi et examen du rendement de la politique
 - 4.9. Entrée en vigueur, modifications et révision
5. Révision et mise à jour du Guide des politiques du Conseil



1. Pourquoi adopter des politiques ?

L'adoption de politiques est le moyen généralement utilisé dans les entreprises et organisations pour faire connaître à toutes les personnes concernées la façon dont elles veulent que leur entreprise ou organisation fonctionne. Elles pourront, par exemple, indiquer quels services ou garanties elles veulent offrir à leur clientèle ou préciser les conditions de travail de leurs employés. Les politiques sont donc des directives que les dirigeants ou les élus adressent aux employés de leur organisation, à leur clientèle ou à des personnes de l'extérieur et qu'ils veulent voir respectées et appliquées partout et en tout temps.

Pour le Conseil des Atikamekw de Manawan, l'adoption de politiques peut permettre, par exemple, de :

- Définir les attentes et les orientations du Conseil, donner une information commune à tous sur des sujets importants pour le bon fonctionnement du Conseil et le meilleur intérêt de la communauté;
- S'assurer du respect de législations, de certaines obligations que le Conseil s'est engagé à respecter, par exemple dans ses ententes de financement;
- Préciser des règles de fonctionnement, des balises, donner un encadrement pour la livraison des services à la population et éviter les situations de favoritisme et l'arbitraire dans les décisions de l'administration;
- Mettre à l'abri de pressions indues les employés du Conseil dans l'exercice de leurs fonctions grâce à des règles claires, connues de tous et que le Conseil veut voir respectées en tout temps;
- Mettre de l'avant les meilleures pratiques de gestion favorables à l'atteinte de ses objectifs d'équité, justice, impartialité et transparence dans la livraison des services publics à la communauté;
- Assurer une gestion plus cohérente, équitable et uniforme entre les services.



1. Quelles sortes de politiques ?

Le Conseil des Atikamekw de Manawan peut adopter essentiellement trois types de politiques qui peuvent traiter de sujets tels que ceux-énumérés ci-après.

1.1. Politiques de gestion du CDAM

- Partage des rôles et responsabilités entre les élus et l'administration
- Code d'éthique et de déontologie – pour les élus et l'administration
- Gestion des finances du CDAM (gestion budgétaire, grilles d'autorisation et de signatures, états financiers, remboursement des frais encourus, contrôles et vérifications, etc.)
- Gestion des ressources humaines (dotation, heures de travail, vacances et congés, rémunération et avantages sociaux, évaluation du rendement formation et développement des compétences, discipline, etc.)
- Gestion de l'information, confidentialité, protection des renseignements personnels
- Communications, informations à la population, rapports d'activités et rapports financiers

1.2. Politiques des programmes sur la livraison des services à la population

- Politiques en matière de santé, éducation, habitation, sécurité publique, développement économique, etc.
- Définissent la portée des programmes, les droits des usagers, les critères d'admissibilité, les règles et procédures, le traitement des plaintes recours et appels, et que les employés doivent appliquer dans leurs relations avec la clientèle
- Précisent les résultats attendus des programmes, l'examen annuel du rendement du programme, les rapports d'activités sur les services livrés et l'atteinte des objectifs visés, etc.

1.3. Politiques de gouvernement du territoire Atikamekw de Manawan

- Politique sur l'occupation du territoire
- Politique de zonage commercial et d'urbanisme sur la Réserve

2. Élaboration d'une nouvelle politique et révision des politiques du Conseil

2.1. Réponse essentielle à un besoin, une obligation, une orientation

Afin d'éviter d'instaurer une bureaucratie lourde et paralysante, le nombre de politiques doit être limité au strict minimum essentiel pour assurer le bon fonctionnement du Conseil, bien informer les membres de la communauté sur les



Conseil des Atikamekw de Manawan

programmes et services auxquels elle a droit, répondre aux obligations contractées par le Conseil et donner ses orientations de gouvernement sur le territoire.

2.2. Consultation des groupes visés ou concernés par l'application de la politique

Lors de l'élaboration de la politique, en consultation avec le personnel concerné s'il y a lieu, les responsables de la politique doivent prévoir la participation de membres de la communauté pour obtenir les commentaires et suggestions sur une politique projetée afin d'en tenir compte si cela est possible dans l'édition finale qui sera retenue.

Ainsi, le Conseil des femmes, le Conseil des jeunes, le Conseil des aînés, les comités de parents, le comité de sécurité publique, le comité d'habitation ou autre regroupement selon ce qui est approprié peuvent être invités à commenter un projet de politique qui les intéresse. Une telle consultation ne peut qu'être bénéfique pour anticiper d'éventuelles difficultés et y remédier s'il y a lieu avant de provoquer de fortes réactions au sein de la communauté.

2.3. Simplicité, clarté et concision

Les politiques doivent être bien rédigées, facilement comprises, sans ambiguïté et elles ne doivent pas poser de problème important d'interprétation. La consultation de personnes étrangères au sujet permet de valider la clarté et la bonne compréhension de la politique.

2.4. Interprétation, traitement des plaintes, appels des décisions

Ce sont les responsables de la politique qui doivent fournir les réponses aux questions soulevées dans la compréhension, l'interprétation, l'application des dispositions de la politique au quotidien. Il est suggéré de prendre note de ces interrogations qui seront utiles dans une perspective d'amélioration continue lors de la révision périodique de la politique.

Pour permettre aux personnes insatisfaites des réponses reçues ou qui croient être traitées différemment de ce qui est prévu dans la politique, une procédure de traitement des plaintes ou un processus pour faire appel des décisions doit être prévu dans la politique ou référer à une politique existante du Conseil sur le sujet si elle est appropriée et répond adéquatement au besoin.

2.5. Approbation, dérogation, terminaison

C'est l'administration qui élabore les politiques nécessaires à l'organisation selon les besoins de l'organisation et les directives et orientations décidées par le Conseil. C'est le Conseil qui approuve toutes les politiques du CDAM.



Conseil des Atikamekw de Manawan

Comme c'est le Conseil qui approuve les politiques, c'est aussi le Conseil qui peut décider de déroger à celles-ci, s'il le juge approprié et, généralement, dans la mesure où la loi et ses obligations le lui permettent.

C'est aussi le Conseil, seul, qui peut mettre fin à l'existence d'une politique qu'il a adoptée.

2.6. Diffusion des politiques, information sur les changements

Toutes les politiques du Conseil doivent être publiées sur le site Web du Conseil des Atikamekw de Manawan pour les rendre accessibles à tous les membres de la communauté. Elles peuvent aussi être consultées à la réception des bureaux du Conseil.

L'adoption d'une nouvelle politique de même qu'une modification apportée à une politique existante doit faire l'objet d'une communication aux employés et, si cela est pertinent, aux membres de la communauté.

3. Contenu d'une politique

Chaque politique doit être élaborée en fonction des objectifs visés. Le contenu, les dispositions, l'étendue, les modalités pourront donc varier selon chaque cas. Une politique relativement standard pourrait inclure habituellement les sections suivantes.

3.1. Contexte

Un court préambule peut aider à comprendre le contexte qui a conduit le Conseil à adopter une nouvelle politique ou à procéder à sa mise à jour. Cela peut être, par exemple, une nouvelle législation, un nouveau plan stratégique, une problématique à répétition que le Conseil veut régler, les dispositions d'une nouvelle entente de financement, de nouvelles activités en développement économique, etc.

3.2. Objectifs de la politique

Les buts, les résultats recherchés par la politique sont précisés et serviront par la suite à évaluer l'efficacité de la politique selon les objectifs qu'elle visait à atteindre.

3.3. Champ d'application

On précise à qui s'applique la politique, quels sont ceux qui doivent la respecter, quels sont les bénéficiaires de certaines dispositions et ceux qui en sont exclus, les critères d'admissibilité à un programme ou un service, etc.



Conseil des Atikamekw de Manawan

3.4. Définitions

Le sens ordinaire des mots devrait suffire normalement. Mais, parfois pour une meilleure compréhension de la politique, il peut être approprié de préciser et de distinguer les différents concepts contenus dans la politique avec des définitions précises.

3.5. Principes de la politique

Dans cette section, les principes et les règles que l'on veut voir respectées et appliquées par le personnel dans l'exercice de leurs fonctions sont énoncées clairement. C'est la section la plus importante de la politique, l'essentiel du message du Conseil sur le sujet de la politique.

3.6. Rôles et responsabilités

Il peut être approprié de préciser les rôles et responsabilités dans l'application d'une politique. Par exemple, dans une politique sur l'évaluation du rendement et développement des compétences, des rôles distincts peuvent être confiés à différentes personnes pour en assurer le bon déroulement : coordonnateur Ressources humaines pour le support et l'expertise, le gestionnaire pour procéder à l'évaluation, l'employé pour faire son auto-évaluation, les responsable de la formation pour regrouper et répondre aux besoins de formation, etc.

3.7. Procédures de mise en œuvre

S'il y a lieu d'accompagner la politique de procédures pour sa mise en œuvre, celles-ci doivent être les plus légères et les moins contraignantes possibles par des formulaires faciles à compléter, dépliants explicatifs, calendrier de réalisation, tous les outils permettant de faciliter l'application concrète de la politique au quotidien dans les différentes situations que l'on peut rencontrer.

3.8. Suivi et examen du rendement de la politique

Une politique vise l'atteinte des objectifs identifiés par le Conseil lors de son adoption. Pour en assurer l'application et vérifier si les résultats recherchés ont été atteints, il faut prévoir à l'intérieur même de la politique qui sera responsable de l'application de la politique et les activités qui seront déployées pour vérifier si elle est bien suivie et prévoir un examen annuel sur le rendement de la politique en regard des objectifs visés. Un rapport au Conseil les informera des résultats.



Conseil des Atikamekw de Manawan

3.9. Entrée en vigueur, modifications et révision

La date d'entrée en vigueur doit être précisée ainsi que les modalités de transition s'il y a lieu.

Il faut aussi prévoir la révision systématique obligatoire de la politique au terme d'une période à préciser mais ne dépassant pas 5 ans dans le but de vérifier si la politique est toujours pertinente et adaptée à l'atteinte des objectifs visés, s'ils sont toujours valables.

Le processus suivi pour une telle révision est le même que celui pour l'élaboration d'une nouvelle politique, incluant les consultations des groupes visés ou concernés par l'application de la politique et la participation de membres de la communauté si cela est approprié. Un rapport est ensuite présenté au Conseil avec les recommandations appropriées. Une politique peut évidemment être modifiée en tout temps au besoin, de la même manière incluant les consultations appropriées.

Toute nouvelle politique ou modification de politique doit être affichée 30 jours avant son adoption définitive et sa mise en application afin de permettre aux membres de la communauté de faire part de leurs réactions et commentaires sur son contenu et au Conseil d'apporter des changements s'il le juge à propos.

Le personnel du Conseil et les membres de la communauté sont informés des changements apportés à une politique du Conseil.

4. Révision et mise à jour du Guide des politiques du Conseil

C'est la direction des Services administratifs, sous l'autorité du directeur général, qui est responsable de vérifier que les suivis et les révisions prévus aux politiques du Conseil soient effectués par les responsables de chaque politique.

La direction des Services administratifs assurera aussi la révision et la mise à jour du présent Guide des politiques du Conseil, au plus tard 5 ans suivant son adoption par le Conseil.

Le présent Guide des politiques du Conseil est aussi rendu accessible à tous les membres de la communauté sur le site Web du CDAM et à la réception des bureaux du Conseil.