



Commission scolaire des  
**Rives-du-Saguenay**

**POLITIQUE**  
(P)-RH-18/19-02

## Politique de dotation des ressources humaines

<b>Instances consultées :</b>	Associations syndicales Associations professionnelles Comité consultatif de gestion
<b>Adopté :</b>	Le 26 février 2019 (CC-2019-49)
<b>En vigueur :</b>	Le 27 février 2019
<b>Amendement :</b>	
<b>Auteur :</b>	Service des ressources humaines

## 1. Préambule

La Commission scolaire des Rives-du-Saguenay place au cœur de sa mission la réussite des élèves jeunes et adultes. Pour y arriver, elle privilégie l'embauche de personnel compétent et qualifié, et mise sur leur engagement, leur dévouement et leur implication auprès des élèves.

Considérant l'évolution constante des besoins de nos établissements, la Commission scolaire des Rives-du-Saguenay vise par la présente politique à définir les orientations en matière d'embauche et de promotion de son personnel.

En effet, la Commission scolaire des Rives-du-Saguenay reconnaît l'importance de la contribution de chaque employé qui met à profit ses forces, cumulées à l'expertise des autres pour valoriser l'éducation tout en contribuant au développement social, culturel et économique de sa communauté.

## 2. Objectifs

Afin de réaliser sa mission, la Commission scolaire des Rives-du-Saguenay privilégie l'application d'une politique de dotation des ressources humaines qui va permettre d'assurer une gestion saine, efficace et cohérente de son personnel.

Objectifs particuliers :

- Se doter des meilleures ressources humaines disponibles pour toutes les catégories d'emploi en s'assurant d'une démarche structurée et efficace qui répond le mieux aux exigences des postes à combler;
- S'assurer que le processus de dotation soit objectif, juste, équitable et cohérent;
- Situer les rôles et les responsabilités du personnel impliqué dans le processus de dotation des ressources humaines;
- Assurer une gestion prévisionnelle des ressources humaines.
- Favoriser la promotion de son personnel à l'interne lorsque celui-ci répond aux exigences des postes à combler;
- Favoriser l'embauche de la relève pour ses besoins en personnel.

## 3. Cadre légal

La présente politique trouve ses assises légales dans différentes lois provinciales et fédérales, ainsi que dans les règlements correspondants, sans s'y limiter.

- Charte des droits et libertés de la personne (C-12);
- Loi sur l'instruction publique (L.R.Q., c. I-13.3);
- Loi sur les normes, l'équité, la santé et sécurité du travail;
- Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans les organismes publics (L.R.Q. c A-2.01);
- Loi sur l'accès aux documents publics et sur la protection des renseignements personnels (L.R.Q., c. A-2.1);
- Règlement des cadres et hors cadres;
- Conventions collectives ou ce qui en tient lieu;
- Plans de classification;
- Règlement interne relatif à la délégation de pouvoirs;
- Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs (R.L.R.Q, chapitre G-1.011).

## 4. Champs d'application

La présente politique s'adresse à toutes les catégories de personnel de la Commission scolaire soit, hors cadre, cadre, enseignant, professionnel, soutien technique, paratechnique, administratif et manuel. De plus, elle s'applique pour tous les postes à caractère régulier ou temporaire.

## 5. Définitions

### **Dotation :**

La gestion de la dotation comprend l'élaboration de stratégies et de processus qui permettent d'identifier les besoins de l'organisation en effectifs et en compétences, de recruter et sélectionner les personnes, de les accueillir et de les intégrer à leur fonction et à l'organisation.

### **Recrutement :**

Ensemble des activités administratives qui consistent à rechercher, pour l'immédiat ou pour les besoins futurs de l'organisation, des personnes candidates susceptibles de devenir employées.

### **Présélection :**

Ensemble des activités administratives préalables à l'étape de la sélection qui visent à valider si les personnes candidates répondent au profil recherché.

### **Sélection :**

Ensemble des activités administratives nécessaires qui visent à identifier une personne candidate répondant le mieux aux besoins ainsi qu'au profil recherché.

### **Engagement :**

Geste officiel posé par la Commission scolaire afin d'entériner l'accord intervenu entre elle et une personne nouvellement engagée.

### **Accueil et intégration :**

Ensemble des activités administratives et d'accompagnement qui visent à introduire une personne dans ses nouvelles fonctions et à l'assister dans l'appropriation de son nouveau rôle.

### **Évaluation :**

Procédure d'appréciation qui permet de porter un jugement sur les résultats de la prestation de travail de l'employé en utilisant des objets d'évaluation préétablis.

## 6. Principes

L'ensemble du processus de dotation des ressources humaines repose sur trois principes fondamentaux :

- **Principe de compétence;**
- **Principe d'impartialité;**
- **Principe de responsabilité partagée.**

### 6.1. Principe de compétence

La Commission scolaire vise à atteindre la plus grande adéquation possible entre ses besoins en ressources humaines et les compétences du personnel déjà en place ou qu'elle recrute.

Elle privilégie le choix des personnes candidates dont la compétence et les aptitudes correspondent le plus au profil recherché et qui sauront répondre à ses besoins à court et long terme. Dans ce but, elle tient

compte des exigences de la tâche, des connaissances des personnes candidates, de leurs expériences pertinentes, de leurs attitudes et de l'évaluation de leur rendement dans les cas où elles sont déjà à son emploi.

## 6.2. Principe d'impartialité

La Commission scolaire, dans son processus de sélection et d'embauche, s'assure que toutes les opérations sont menées avec transparence, justice, équité et respect de la personne.

En conséquence, elle s'assure que :

- Les personnes candidates sélectionnées détiennent les compétences et les qualifications requises pour la fonction;
- Chaque activité de dotation est menée de manière confidentielle, professionnelle et responsable;
- Le fait pour une personne d'avoir un lien de parenté ou d'être reconnue comme conjointe ou conjoint d'une personne œuvrant au sein de la Commission scolaire ne favorise ni ne prive cette personne dans l'exercice de ses droits d'admissibilité à un poste;
- Toute personne œuvrant au sein de la Commission scolaire s'abstient de participer ou d'intervenir dans le processus de sélection et de prise de décision d'engagement, de mutation ou de promotion d'une personne ayant un lien de parenté avec elle ou reconnue comme sa conjointe ou son conjoint.

## 6.3. Principe de responsabilité partagée

Le Service des ressources humaines et les directions des unités administratives (chaque école, centre ou service qui compose la commission scolaire) sont les principaux intervenants en matière de dotation du personnel. Les responsabilités sont partagées entre les 2 selon le tableau ci-après.

Référence de la politique	Processus	Service des Ressources humaines		École / Centre / Service		Ressource externe
		Conseil	Responsabilité	Conseil	Responsabilité	
	Analyse des besoins	x			x	
	Affichage		x			
7.2	Présélection		x	x		
7.3	Président de comité	x			x	
	Animer le comité de sélection		x			
	Tests	x	x			x
7.3	Organisation du comité de sélection		x			
7.4	Canevas d'entrevue		x	x		
7.6	Rétroaction		x			
7.9	Engagement		x	x		
	Ouverture dossier employé		x			
7.10	Accueil		x		x	
7.10	Intégration	x			x	
7.11	Développement professionnel	x	x		x	
7.11	Évaluation du rendement	x			x	

## 7. Mécanismes d'application

### 7.1. Recrutement

Le Service des ressources humaines est responsable de la planification des besoins de l'organisation en main-d'œuvre et de toutes les actions visant le recrutement du personnel. Il doit, selon la disponibilité de la main-d'œuvre, veiller à ce que la banque de candidatures contienne suffisamment de personnes candidates pour répondre aux besoins éventuels de l'organisation.

### 7.2. Présélection

Le Service des ressources humaines est responsable de la présélection des personnes candidates.

La Commission scolaire retient que des personnes qui répondent aux qualifications minimales requises, notamment par les plans de classification des personnes salariées et la réglementation du ministère de l'Éducation et de l'enseignement supérieur.

### 7.3. Comités de sélection : composition et mandat

Le Service des ressources humaines forme et convoque un comité de sélection. C'est le supérieur immédiat du poste qui préside le comité de sélection.

**7.3.1** Pour le personnel enseignant, professionnel, soutien technique, paratechnique, administratif, et soutien manuel le comité de sélection est composé d'un minimum de trois (3) personnes :

- d'au moins un représentant de l'unité administrative concernée;
- d'un représentant du Service des ressources humaines;
- d'un autre représentant de l'unité administrative concernée ou un autre représentant du Service des ressources humaines.

Le comité de sélection a le mandat de recommander les personnes qui ont les compétences pour assumer adéquatement les fonctions pour lesquelles elles sont rencontrées et qu'il considère aptes à répondre aux attentes de la Commission scolaire.

Le comité de sélection fait rapport au comité des ressources humaines.

Cependant, si l'embauche crée un nouveau lien d'emploi, c'est le conseil des commissaires qui adopte la recommandation du comité de sélection.

**7.3.2** Pour le personnel cadre d'école, de centre et de service, le comité de sélection est composé d'un minimum de quatre (4) personnes :

- d'un membre de la direction générale ou son représentant;
- de la direction ou son représentant de l'unité administrative concernée;
- de la direction du Service des ressources humaines ou son représentant;
- d'un commissaire.

Le comité de sélection a le mandat de recommander les personnes qui ont les compétences pour assumer adéquatement les fonctions pour lesquelles elles sont rencontrées et qu'il considère aptes à répondre aux attentes de la Commission scolaire.

Le comité de sélection fait rapport au comité des ressources humaines.

Cependant, si l'embauche crée un nouveau lien d'emploi, c'est le conseil des commissaires qui adopte la recommandation du comité de sélection.

**7.3.3** Pour le personnel cadre de gérance (classe 4 et moins), le comité de sélection est composé d'un minimum de trois (3) personnes :

- d'un membre de la direction générale ou son représentant;
- de la direction ou son représentant de l'unité administrative concernée;
- de la direction du Service des ressources humaines ou son représentant.

Le comité de sélection a le mandat de recommander les personnes qui ont les compétences pour assumer adéquatement les fonctions pour lesquelles elles sont rencontrées et qu'il considère aptes à répondre aux attentes de la Commission scolaire.

Le comité de sélection fait rapport au comité des ressources humaines.

Cependant, si l'embauche crée un nouveau lien d'emploi, c'est le conseil des commissaires qui adopte la recommandation du comité de sélection.

**7.3.4** Pour le personnel hors cadre, le comité de sélection est composé d'un minimum de cinq (5) personnes:

- quatre (4) membres du conseil des commissaires incluant le président ou la présidente;
- une ressource indépendante ayant une expertise en recrutement de cadres.

Le comité de sélection a le mandat de recommander au conseil des commissaires la personne qui a les compétences pour assumer adéquatement les fonctions pour lesquelles elle est rencontrée et qu'il considère apte à répondre aux attentes de la Commission scolaire.

#### **7.4. Outils de sélection**

Le Service des ressources humaines conçoit, développe, expérimente, implante et révisé les outils nécessaires à la sélection avec l'aide des autres services au besoin.

#### **7.5. Fonctionnement du comité de sélection**

Le Service des ressources humaines est responsable de rappeler aux membres des comités de sélection les bonnes pratiques à adopter lorsqu'il siège sur un comité.

L'entrevue doit être planifiée, structurée et avoir un cadre de référence bien précis.

Chaque membre doit informer le président du comité de toute situation susceptible d'être considérée comme étant une source de conflits d'intérêts et doit demander à être remplacé.

#### **7.6. Rétroaction**

Le Service des ressources humaines est responsable d'effectuer la rétroaction auprès des personnes non retenues.

#### **7.7. Vérification des antécédents judiciaires**

Le Service des ressources humaines procède à la vérification des antécédents judiciaires conformément à la politique pour tout le personnel appelé à travailler à la Commission scolaire.

## **7.8. Programmes d'accès à l'égalité en emploi dans les organismes publics**

Le Service des ressources humaines applique un programme d'accès à l'égalité en emploi. Par conséquent, elle entend assurer une représentation équitable des femmes, des minorités visibles et ethniques, des autochtones et des personnes handicapées au sein de l'organisation, et ce, en respect de la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans les organismes publics.

## **7.9. Engagement**

Le Service des ressources humaines procède à la confirmation de l'engagement du personnel et informe la personne retenue de la nature de l'engagement et des conditions relatives à l'emploi visé. Il informe chaque nouvel employé de ses droits et de ses responsabilités en vertu des règles qui régissent les conditions de travail des divers corps d'emplois.

## **7.10. Accueil et intégration**

La Commission scolaire vise une intégration efficace et harmonieuse de ses ressources humaines en s'assurant qu'elles soient bien accueillies et supportées. Ce faisant, le Service des ressources humaines met en place, en collaboration avec les unités administratives, divers moyens afin de poursuivre les objectifs particuliers suivants :

- familiariser la personne salariée avec son environnement physique et humain;
- développer un sentiment d'appartenance;
- favoriser un climat de confiance;
- accompagner la personne dans son intégration à ses nouvelles fonctions par des mesures de support à court et à moyen terme selon des formules variées.

La direction (chaque école, centre ou service) veille à l'accueil et à l'intégration des personnes nouvellement engagées dans son unité administrative.

## **7.11. Évaluation du rendement**

La Commission scolaire prend les dispositions nécessaires pour procéder à l'évaluation du rendement de la personne dans ses nouvelles fonctions selon un échéancier prédéterminé.

Toute personne nouvellement engagée ou promue doit s'acquitter convenablement de ses nouvelles tâches.

Cette démarche doit viser autant à valider les compétences de l'individu dans l'action qu'à lui apporter du support et à lui fournir de la rétroaction sur la qualité de son travail.

Le Service des ressources humaines est responsable d'élaborer des outils pour supporter les démarches d'évaluation et d'assurer le suivi aux recommandations formulées.

La direction de l'unité administrative (chaque école, centre ou service) est responsable de la réalisation de la démarche et, aux termes de celle-ci, de formuler une recommandation.

## 8. Rôles et responsabilités

### 8.1. Le Conseil des commissaires est responsable :

- D'adopter la présente politique de dotation des ressources humaines applicable à toutes les catégories de personnel (hors cadre, cadre, enseignant, professionnel, soutien technique, paratechnique, administratif et de soutien manuel) et d'exercer les pouvoirs reliés à ses fonctions.

### 8.2. Le comité des ressources humaines :

- Le comité des ressources humaines est en veille du processus de dotation.

### 8.3. La direction générale est responsable:

- D'exercer les fonctions et les pouvoirs reliés à la gestion des ressources humaines en conformité avec la délégation de pouvoir qui lui sont attribués;

### 8.4. La direction des ressources humaines est responsable :

- D'appliquer la présente politique.

Pour le personnel cadre et hors cadre, elle doit :

- Assister la direction générale sur demande dans toutes les tâches qui lui sont dévolues pour la dotation de ces catégories de personnel.

Pour le personnel enseignant, professionnel, soutien technique, paratechnique, administratif, et soutien manuel, elle doit :

- S'assurer du respect de l'ensemble des procédures de dotation;
- S'assurer du respect des conventions de travail, lois, règlements, politiques et procédures régissant la dotation de ces catégories de personnels;
- Veiller au respect des plans d'effectifs;
- Agir à titre de personne-ressource auprès du personnel de gestion pour l'analyse des besoins.

### 8.5. La direction d'unité administrative (chaque école, centre et service) est responsable;

- D'analyser les besoins;
- Participer à l'élaboration du profil d'exigences;
- Présider le comité de sélection;
- De recevoir la personne nouvellement engagée et l'intégrer dans son milieu de travail;
- De favoriser le développement professionnel de son personnel;
- De procéder à l'évaluation du personnel sous sa responsabilité.

## 9. Entrée en vigueur

Cette politique entre en vigueur le jour de son adoption par le Conseil des commissaires et le demeure jusqu'à son abrogation ou remplacement par un nouveau texte.