

POLITIQUE DE RECRUTEMENT ET DE SÉLECTION DU PERSONNEL

Responsabilité

Service de la gestion des personnes et du
développement des compétences

Adoption

Séance du Conseil d'administration du 27 juin 2023
sommaire exécutif CA 29-202306-37

Entrée en vigueur le

27 juin 2023

Table des matières

Préambule et encadrement légal	3
Objectifs	3
Champ d'application	4
Définitions	4
Principes généraux	5
Rôles et responsabilités	6
Entrée en vigueur	8

Préambule et encadrement légal

Le Centre de services scolaire de Montréal (CSSDM) souhaite recruter les candidats les plus compétents qui adhèrent aux valeurs institutionnelles et qui sauront mettre à profit leurs connaissances, leurs expériences ainsi que leur passion au service de ses élèves. Offrir la plus grande qualité de services aux élèves passe invariablement par des processus de recrutement et de sélection impeccables, ce pourquoi le CSSDM y accorde une grande importance. En effet, les décisions prises dans le cadre d'un processus de recrutement et de sélection font partie des décisions significatives que le CSSDM est appelé à prendre. À cet égard, le CSSDM considère que les valeurs de son Plan d'engagement vers la réussite doivent être véhiculées et reflétées dans toutes les activités de recrutement et de sélection au sein de l'organisation.

La politique de recrutement et de sélection du personnel s'appuie sur la législation en vigueur, notamment:

- La *Charte des droits et libertés de la personne* (du Québec) (RLRQ, c. C-12);
- La *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi* (RLRQ, c. A-2.01);
- La *Loi sur l'instruction publique* (RLRQ, c. I-13.3);
- La *Loi sur les normes du travail* (RLRQ, c. N-1.1);
- La *Loi sur la laïcité de l'état* (RLRQ, c.L-0.3)
- La *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, A-2.1);
- La *Loi modernisant des dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels* (LQ 2021, c-25);
- Les conventions collectives et ententes locales du personnel syndiqué en vigueur;
- Les plans de classification des catégories de personnel du Centre de services scolaire;
- Le *Règlement déterminant certaines conditions de travail des hors cadres des centres de services scolaire*;
- Le *Règlement déterminant les conditions d'emploi des cadres des centres de services scolaire*;
- Règlements, politiques, procédures et autres encadrements administratifs du CSSDM;
- Toute autre loi ou tout autre règlement qui pourrait subordonner le processus de recrutement de sélection du CSSDM.

Objectifs

1. La présente politique a pour but de déterminer les orientations du CSSDM en matière de recrutement et de sélection du personnel. Elle vise à :
 - 1.1 Accroître la visibilité et l'attractivité du CSSDM à titre d'employeur de choix, reconnu pour ses milieux de travail attractifs, au sein du secteur de l'éducation.
 - 1.2 Reconnaître et mettre en valeur le personnel du CSSDM dans les activités de recrutement afin de favoriser leur mobilisation et leur engagement.
 - 1.3 Veiller à la gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre (GPMO) de l'ensemble des catégories de personnel afin que le CSSDM ait à sa disposition, en tout temps opportun, le personnel nécessaire pour atteindre ses objectifs.
 - 1.4 Établir les modalités de recrutement, de sélection et d'embauche du personnel, ainsi que les rôles et responsabilités des parties prenantes impliquées, afin d'assurer la cohérence et l'uniformité des pratiques de gestion à cet égard.

- 1.5 S'assurer que les modalités de recrutement, de sélection et d'embauche du personnel tiennent compte des meilleures pratiques en la matière.
- 1.6 Maximiser l'expérience candidat dans le cadre du processus de recrutement et de sélection.
- 1.7 Véhiculer les valeurs et l'image de marque du CSSDM tout au long du processus de recrutement et de sélection.
- 1.8 Permettre l'embauche de la personne la plus compétente, afin de répondre aux besoins du CSSDM et d'assurer la meilleure qualité de services.
- 1.9 Reconnaître et encourager le développement professionnel du personnel du CSSDM, notamment par le cheminement de carrière.

Champ d'application

- 2. La présente politique s'applique à toutes les catégories de personnel du CSSDM soit : personnel hors cadre, cadre, enseignant, professionnel, soutien technique et paratechnique, soutien administratif et soutien manuel.

Définitions

- 3. Dans la présente politique, les termes suivants sont définis comme suit :
 - 3.1. **Boîte à outils** : Désigne les outils disponibles sur l'intranet du CSSDM afin de guider les gestionnaires dans leurs activités de recrutement et de sélection du personnel. Le contenu de la Boîte à outils est mis à jour en fonction de l'évolution des besoins des gestionnaires et des outils développés par le CSSDM.
 - 3.2. **Candidats internes** : Désigne les employés du CSSDM qui ont soumis leur candidature pour occuper une autre fonction au CSSDM.
 - 3.3. **Candidats externes** : Désigne les personnes, autres que les employés, qui ont soumis leur candidature au CSSDM¹.
 - 3.4. **Comité de sélection** : Comité constitué de membres qui participent aux entrevues, évaluent les candidats à l'aide d'outils de sélection standardisés et de critères de sélection prédéterminés selon le poste et formulent des recommandations quant au choix du candidat à retenir pour l'embauche et la promotion, conformément aux principes et objectifs de la présente politique.
 - 3.5. **Compétences**² : Ensemble de connaissances (savoir), d'habiletés (savoir-faire) et d'attitudes (savoir-être) et de comportements requis pour satisfaire aux exigences d'une fonction donnée.
 - 3.6. **Embauche**³ : Désigne l'action par laquelle l'organisation décide de recruter / de retenir les services d'un candidat. De ce fait, celui-ci devient donc employé.
 - 3.7. **Employé**⁴ : Désigne les personnes employées par le CSSDM.

¹ Fortement inspiré de : Dion, G. (1976). *Dictionnaire canadien des relations du travail*. Québec : Les Presses de l'Université Laval.

² *Ibid.*

³ *Ibid.*

⁴ *Ibid.*

- 3.8. **Expérience candidat**⁵ : L'expérience candidat fait référence à l'ensemble des émotions, perceptions et opinions d'un candidat par rapport à la façon dont il a été considéré et évalué tout au long du processus de sélection. Cette expérience débute dès les premiers contacts entre le candidat et l'organisation. L'expérience candidat influence la manière dont le candidat perçoit l'organisation, sa décision de se joindre à l'organisation ainsi que ses comportements futurs.
- 3.9. **Gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre (GPMO)**⁶ : Processus intégré, rigoureux et structuré, qui a pour but de fournir à l'organisation un portrait qualitatif et quantitatif de la situation actuelle et future de ses ressources humaines. S'inscrivant dans une démarche axée sur l'avenir (trois à cinq prochaines années), il permet d'identifier de façon anticipée les écarts critiques entre les ressources actuelles de main-d'œuvre et les besoins futurs, et d'ainsi identifier les principaux défis auxquels devra faire face l'organisation.
- 3.10. **Personne qualifiée** : Personne qui répond aux exigences des plans de classification pour le personnel professionnel, le personnel de soutien technique, paratechnique, administratif et manuel, au Règlement sur les conditions d'emploi des cadres et finalement à la qualification légale selon la *Loi sur l'instruction publique* pour le personnel enseignant.
- 3.11. **Personne la plus compétente** : Personne qui répond le mieux aux exigences du poste à pourvoir. La compétence est évaluée en tenant compte à la fois de la formation, des aptitudes, des connaissances, des expériences et des attitudes.
- 3.12. **Processus de recrutement**⁷ : Processus regroupant un ensemble d'activités administratives, qui vise à recueillir un nombre suffisant de candidatures de l'externe, parmi lesquelles le comité de sélection pourra choisir les plus aptes à occuper la fonction à pourvoir.
- 3.13. **Processus de sélection**⁸ : Processus composé de plusieurs étapes qui consiste à recueillir et à évaluer l'information liée aux qualifications et aux compétences requises, d'un ensemble de candidats de l'interne et/ou de l'externe, afin d'identifier le meilleur candidat possible pour l'emploi.
- 3.14. **Programme d'accès à l'égalité en emploi**⁹ : Processus global visant à assurer l'équité de représentation des groupes visés par la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi au sein de l'organisation ainsi qu'à repérer et corriger les règles et les pratiques de gestion des ressources humaines qui pourraient potentiellement exclure ou désavantager les personnes issues de groupes victimes de discrimination.

Principes généraux

4. Le CSSDM veut assurer un processus de recrutement et de sélection équitable, rigoureux, confidentiel, cohérent et transparent. À cet effet, la présente politique établit les principes suivants :

⁵ Truxillo, D., Bauer, T., McCarthy, J., Anderson, N. R. et Ahmed, S. (2016). *Applicant perspectives on employee selection systems*. Handbook of industrial, work and organizational psychology. / Ryan, A. M. et Ployhart, R. E. (2000). Applicants' perceptions of selection procedures and decisions: A critical review and agenda for the future. *Journal of Management*, 26(3), 565–606.

⁶ Fortement inspiré de : Brassard, P., *La planification de la main-d'œuvre : première étape du plan de relève*, Québec (Québec), Septembre Éditions, 2007, p.17 et 127.

⁷ T. Saba, S.L. Dolan, S.E. Jackson, et R.S. Schuler, *La gestion des ressources humaines : Tendances, enjeux et pratiques*, 4^e éd., Saint-Laurent (Québec), Éditions du Renouveau pédagogique, 2008, p.148 et 173.

⁸ *Ibid.*

⁹ Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. *En savoir plus sur les programmes d'accès à l'égalité en emploi*. Récupéré le 2 mai 2022 de <https://www.cdpedj.qc.ca/fr/nos-services/activites-et-services/en-savoir-plus-sur-les-programmes-dacces-legalite-en-emploi>

- 4.1. Le CSSDM tient compte du respect des conventions collectives, des lois, des règlements, des plans de classification, des chartes et des politiques de gestion qui s'appliquent aux différentes catégories de personnel.
- 4.2. Les besoins de personnel n'ayant pas été pourvus par des candidats de l'interne par le Bureau de la dotation sont transmis au Bureau du recrutement qui se charge du recrutement et de la sélection des candidats de l'externe. Les gestionnaires du CSSDM peuvent être impliqués dans la sélection de candidats de l'externe. Le partage des responsabilités dans ces processus est présenté dans la Boîte à outils.
- 4.3. Les processus de recrutement et de sélection doivent s'inscrire dans une démarche rigoureuse, standardisée, claire, objective et s'appuyer sur des valeurs d'équité, de diversité, d'inclusion, de respect des droits et libertés de la personne et d'égalité des chances.
- 4.4. Le CSSDM peut avoir recours aux services d'une firme spécialisée en recrutement pour soutenir le processus de sélection et l'évaluation des candidatures de certains postes clés.
- 4.5. Un comité de sélection est créé, au besoin, selon les besoins à pourvoir au sein des différentes catégories de personnel. Ce comité est responsable d'analyser de façon objective, standardisée et équitable les candidatures qui lui sont soumises et d'agir avec impartialité dans le respect de la confidentialité, l'esprit et les valeurs de la présente politique.
- 4.6. Le CSSDM accorde la priorité à la compétence dans le cadre de toute embauche et mise sur le développement des talents et du potentiel.
- 4.7. Le CSSDM dispose d'un *Programme d'accès à l'égalité en emploi (PAÉE)* et d'une Boîte à outils afin de guider les gestionnaires impliqués dans de tels processus.
- 4.8. À compétences égales, les candidats des groupes visés par la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi* qui sont en sous-représentation pour une catégorie d'emploi au CSSDM seront favorisés lors d'un processus de sélection.
- 4.9. Le CSSDM travaille à identifier de nouvelles stratégies de recrutement, en vue de diversifier ses bassins de recrutement.
- 4.10. Les processus de recrutement et de sélection reposent sur une volonté de responsabilisation et d'imputabilité des représentants du CSSDM.
- 4.11. Les représentants du CSSDM qui participent à des processus de sélection doivent s'abstenir de participer ou d'intervenir dans le processus lorsqu'ils sont susceptibles d'être en conflit d'intérêts.

Rôles et responsabilités

5. La présente politique établit les rôles et responsabilités suivants :

- 5.1. Le conseil d'administration est responsable :
 - 5.1.1. D'adopter la présente politique de recrutement et de sélection applicable à toutes les catégories de personnel (cadre, enseignant, professionnel, soutien technique, paratechnique, administratif et soutien manuel) et d'exercer les pouvoirs reliés à ses fonctions.

- 5.2. La direction générale est responsable :
- 5.2.1. D'exercer les fonctions et les pouvoirs reliés à la gestion des ressources humaines en conformité avec le Règlement sur la délégation des fonctions et pouvoirs du CSSDM.
 - 5.2.2. De s'assurer de l'application de la présente politique au CSSDM.
 - 5.2.3. D'appliquer les principes de cette politique dans la sélection du personnel sous sa compétence immédiate.
- 5.3. La direction du Service de la gestion des personnes et du développement des compétences est responsable :
- 5.3.1. D'assurer la mise en œuvre de la présente politique.
 - 5.3.2. D'agir à titre d'expert en recrutement et sélection. De fournir des services et des conseils en matière de recrutement, de sélection et d'embauche.
 - 5.3.3. De rendre des outils disponibles afin de soutenir les gestionnaires impliqués dans les processus de recrutement et de sélection.
 - 5.3.4. D'assurer la mise en place des processus pour pourvoir les besoins conformément aux règles régissant les différentes catégories de personnel et en conformité avec la présente politique.
 - 5.3.5. D'identifier de nouvelles stratégies de recrutement, qui sont créatives et innovantes, en plus d'être ajustées aux enjeux en présence et tiennent compte des meilleures pratiques. Par exemple, la sollicitation des stagiaires de nos milieux, le recrutement à l'international, la tenue d'événements de recrutement spécifiques à des corps d'emploi, le recours au « sourcing » sur les réseaux sociaux, etc.
 - 5.3.6. S'il y a lieu, de mettre en place un comité de sélection conformément aux règles régissant les différentes catégories de personnel.
 - 5.3.7. À la fin du processus de sélection, de pourvoir le besoin par la personne la plus compétente.
 - 5.3.8. D'offrir une rétroaction à la demande d'un candidat ayant déposé sa candidature.
- 5.4. La direction de l'école, service ou centre est responsable :
- 5.4.1. De diffuser la présente politique auprès de son personnel.
 - 5.4.2. De s'assurer que son personnel qui contribue ou participe à des processus de sélection connaît et respecte la présente politique, ainsi que la Boîte à outils.
 - 5.4.3. De contribuer à la visibilité des besoins de main-d'œuvre du CSSDM, en participant à la promotion afin de susciter l'intérêt de candidats potentiels et en encourager les candidats potentiels à poser leur candidature via le programme de référencement du personnel.

- 5.5. Les gestionnaires impliqués dans un processus de recrutement et de sélection doivent :
- 5.5.1. Contribuer à la visibilité de leur besoin de main-d'œuvre, en faisant la promotion afin de susciter l'intérêt de candidats potentiels. Encourager les candidats potentiels à poser leur candidature.
- 5.5.2. Mettre en œuvre le processus de sélection en vue de pourvoir leur besoin :
- Déterminer le profil recherché sous les conseils d'un représentant du SGPDC
 - Élaborer une grille d'entrevue standardisée qui permet d'apprécier les compétences requises
 - Rencontrer en entrevue et évaluer des candidats
 - Créer une expérience positive pour tous les candidats dans le cadre d'un processus de recrutement, de sélection et d'embauche
 - Informer les candidats de la décision et offrir une rétroaction
 - Conserver les dossiers des candidats reçus en entrevue pour une période de 5 ans.
- 5.5.3. S'assurer de la bonne conduite de ce processus, et doivent ainsi :
- Traiter chaque candidat avec respect
 - En respect de l'article 18.1 de la *Charte des droits et libertés de la personne*, s'interdire des pratiques discriminatoires
 - S'abstenir de toute attitude ou action arbitraire et de tout traitement préférentiel (sauf dans l'application de la mesure de nomination préférentielle en vertu du PAÉE du CSSDM)
 - Respecter la confidentialité et la protection de la vie privée en matière de traitement de données à caractère personnel
 - Informer systématiquement chaque candidat des différentes étapes du processus de sélection et de la suite accordée à sa candidature.
- 5.6. Le Service des communications et des affaires publiques est responsable:
- 5.6.1. De participer au rayonnement des activités de recrutement du CSSDM, des activités de valorisation et de reconnaissance.
- 5.6.2. De s'assurer du respect de l'image institutionnelle et du programme d'identification visuelle (PIV).
- 5.6.3. D'identifier, concevoir et réaliser les meilleures stratégies de communication pour mettre en valeur les activités de recrutement
- 5.6.4. De conseiller le Bureau du recrutement et voir à la mise en œuvre des stratégies convenues.

Entrée en vigueur

6. Cette politique entre en vigueur le jour de son adoption par le Conseil d'administration et le demeure jusqu'à son abrogation ou son remplacement.

Pour joindre le service responsable :
inforh@cssdm.gouv.qc.ca

cssdm.gouv.qc.ca

**Centre
de services scolaire
de Montréal**

Québec 