

# ASSEMBLÉE DES RESPONSABLES RH ET FINANCES

Château Bromont - Bromont | 1<sup>er</sup> et 2 juin 2022

ANNÉE SCOLAIRE  
2021-2022



VOUS Y ÊTES PRESQUE...



AVANT DE  
DÉBUTER...

UNE PETITE SURPRISE !!



AVANT DE  
DÉBUTER...

FÉLICITATIONS !!

Marie-France Meunier  
Directrice des ressources humaines  
Collège Charles-Lemoyne



# ASSEMBLÉE PRINTEMPS 2022

## LA FEEP À VOTRE SERVICE...



Marianna Seminerio  
Services des assurances



Sylvain Filion  
Services administratifs



Martin Voghel  
Services informatiques



Jacynthe Robert



Chantal Loiselle



Philippe Malette

Services à la direction générale et à l'administration des écoles



# ASSEMBLÉE PRINTEMPS 2022



## COMITÉ FINANCES 21-22

- Carol-Ann McNicoll | Collège St-Charles-Garnier
- Éric Lauzon-Duhaime | Collège St-Bernard
- Janik Leduc | Séminaire de Sherbrooke
- Dominique Genest | Collège Durocher St-Lambert
- Pascal Quevillon | Collège St-Jean-Vianney
- Marie-Josée Boulard | Collège Esther-Blondin

# ASSEMBLÉE PRINTEMPS 2022



## COMITÉ RH 21-22

- Marie-Noëlle Beaudry | Collège Trinité - Académie des Sacrés-Cœurs
- Lyne Carle | Collège St-Jean-Vianney
- Annie Corriveau | Collège Jean-de-Brébeuf
- Guylaine Côté | Collège Nouvelles-Frontières
- Dany Dallaire | Séminaire St-Joseph
- Mélanie Lanouette | Collège St-Jean-Eudes
- Jean-Marc Poulin | Le Salésien

# ASSEMBLÉE PRINTEMPS 2022

## HORAIRE

Mercredi 1<sup>er</sup> juin

9 h	Informations
10 h 30	Présentation   Nancy Brousseau
11 h	Atelier   Fidélisation des employés
13 h 30	Ateliers   RH et finances
16 h 15	Retour   Ateliers RH et finances





# ASSEMBLÉE PRINTEMPS 2022

## HORAIRE

Jeudi 2 juin

9 h	Présentation   Patrice Daoust
10 h 30	Atelier   Santé et bien-être au travail
12 h	Revue de la jurisprudence



**ASSEMBLÉE  
PRINTEMPS 2022**

# INFORMATIONS GÉNÉRALES



# INFORMATIONS GÉNÉRALES

## RÈGLES BUDGÉTAIRES 21-22

- PARAMÈTRES RÉVISÉS
  - Ajustements salariaux – année scolaire 21-22
- CERTIFICATION FINALE
  - Ajustements salariaux
    - Année scolaire 19-20 (avril 2020 à juin 2020)
    - Année scolaire 20-21
    - Montants forfaitaires



# INFORMATIONS GÉNÉRALES



## RÈGLES BUDGÉTAIRES 22-23

### 1. MONTANT DE BASE

- Préscolaire : 4 486 \$
- Primaire : 4 068 \$
- Secondaire : 5 215 \$

### 2. VALEUR LOCATIVE

- Préscolaire : 124 \$
- Primaire : 124 \$
- Secondaire : 157 \$

# INFORMATIONS GÉNÉRALES

## RÈGLES BUDGÉTAIRES 22-23

### 3. ALLOCATIONS SUPPLÉMENTAIRES

- Mesures 30110 et 30120
  - Consignes pour obtention du soutien envoyées aux établissements
  - En attente des enveloppes budgétaires
- Mesure 30240
  - Bonification marquée – présence des membres du personnel



# INFORMATIONS GÉNÉRALES

## RÈGLES BUDGÉTAIRES 22-23

### 3. ALLOCATIONS SUPPLÉMENTAIRES

- Mesure 30370
  - Volets 2 et 3 – Plan de relance post-Covid
  - Dernière année accessible (?)
- Autres éléments
  - Enveloppe importante pour besoins émergents



# INFORMATIONS GÉNÉRALES

## TRANSPORT SCOLAIRE 22-23

- Paramètres similaires – entente quinquennale 2017-2022
- IPC du Canada : 3,4%
- Programme PAFCAS
- Mesure 30240 : Électrification du transport scolaire



# INFORMATIONS GÉNÉRALES

## CONDITIONS – CADRES SCOLAIRES

- PARAMÈTRES SALARIAUX INITIAUX
  - Même paramètres que les autres catégories d'emploi
- RATRAPAGE SALARIAL
  - Écart salariale avec les autres catégories d'emploi
- RÉGIME DE RETRAITE
  - Changement à l'horizon ?





**Jusqu'où  
veux-tu  
aller ?**

[Jusquouveuxtualler.com](http://Jusquouveuxtualler.com)

## Bilan préliminaire

Campagnes en cours

# Stratégie de la campagne

- Notoriété de l'enseignement privé
- Amener des candidats vers les écoles
- Briser les mythes et faire connaître les éléments distinctifs



**JUSQU'OU VEUX-TU ALLER?**

**Le bulletin  
emploi**

des écoles privées du Québec

**JE M'ABONNE**

[Jusquouveuxualler.com](http://Jusquouveuxualler.com)



Je suis **enseignant** et **passionné d'aventure** en **plein air**.  
J'ai des **projets plein la tête**  
et des **parents d'élèves** qui me **soutiennent**.

**Jusqu'ou  
veux-tu  
aller?**

[jusquouveuxualler.com](http://jusquouveuxualler.com)

Fédération  
des établissements  
d'enseignement  
privés

# Publics cibles

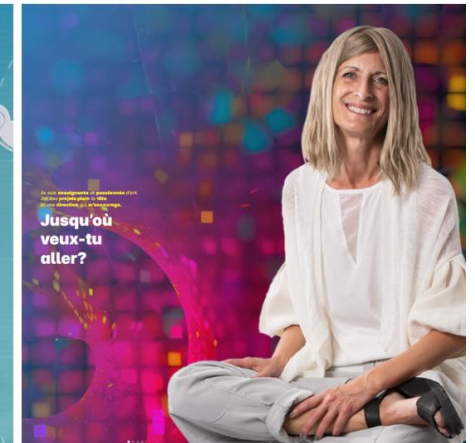
## Jeunes gradués en enseignement

### Personnes intéressées à l'éducation:

- Jeunes de 18 à 25 ans
- Personnes de 30-40 ans (mi-carrière)

### Miser sur la variété de postes disponibles

- Cadres
- Enseignants
- Postes techniques (service de garde, loisirs, informatique)
- Professionnels
- Soutien



# Déploiement

## Phase 1:

### Démarrage automnal

- Campagne d’affichage papier dans les campus universitaires
- Lancement du site de campagne et de divers outils
- Lancement de la page LinkedIn
- Publicité géociblée

## Phase 2:

### Progression vers la période de recrutement printanière

- Février: lancement du bulletin emploi
- Février-mars et avril : investissements publicitaires sur Internet
- Avril et mai: événements de recrutement auprès des étudiants universitaires



# Faits saillants



**Près de 1500 abonnés** au bulletin emploi.



**7 000 clics** sur les recherche d'emplois.



**Plus de 630 000 impressions** générées



**Près de 15 000 visites** vers le site web de la campagne

# Volet Numérique

## Campagnes Facebook

Campagne de trafic : diriger un maximum d'utilisateurs vers le site web.

Ce sont les campagnes Facebook qui ont généré le plus grand nombre de visiteurs sur le site de campagne.

Messages qui misent sur les témoignages authentiques.

The image displays four Facebook posts from the page 'FEEP Commandité'. Each post features a video testimonial and a call to action. The posts are arranged in a 2x2 grid.

- Top Left Post:** Text: "Pour Isabelle, un des avantages de son travail est la possibilité de développer des relations significatives avec ses élèves!". Video: Isabelle, Enseignante dans un collège. Caption: "Isabelle Enseignante dans un collège". CTA: "jusquouveuxualler.com Des postes passionnants partout ... En savoir plus".
- Top Right Post:** Text: "Vous avez la tête remplie de projets stimulants? Dans le milieu de l'enseignement privé, les possibilités sont infinies!". Video: A man speaking. CTA: "jusquouveuxualler.com Des postes passionnants partout ... En savoir plus".
- Bottom Left Post:** Text: "Choisir le milieu de l'enseignement privé, c'est choisir un environnement humain et stimulant.". Video: Philippe Morin. Caption: "PHILIPPE MORIN". CTA: "jusquouveuxualler.com Des postes passionnants partout ... En savoir plus".
- Bottom Right Post:** Text: "Évoluer dans le milieu de l'enseignement privé te permet de vivre tes passions et ce, quotidiennement!". Video: Kate Plamondon. Caption: "KATE PLAMONDON". CTA: "jusquouveuxualler.com Des postes passionnants partout ... En savoir plus".

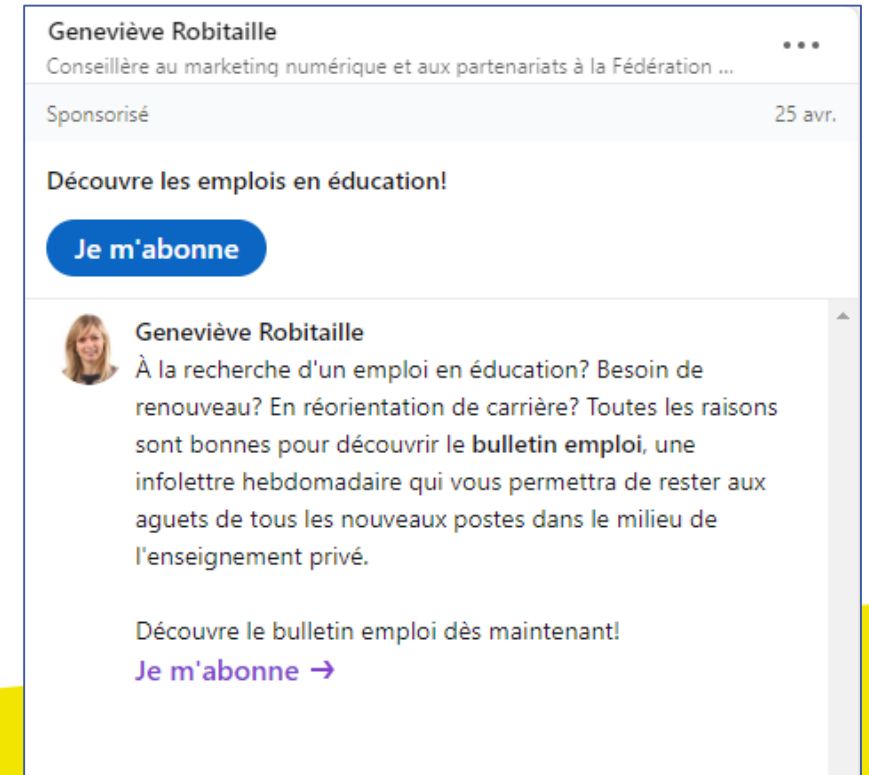
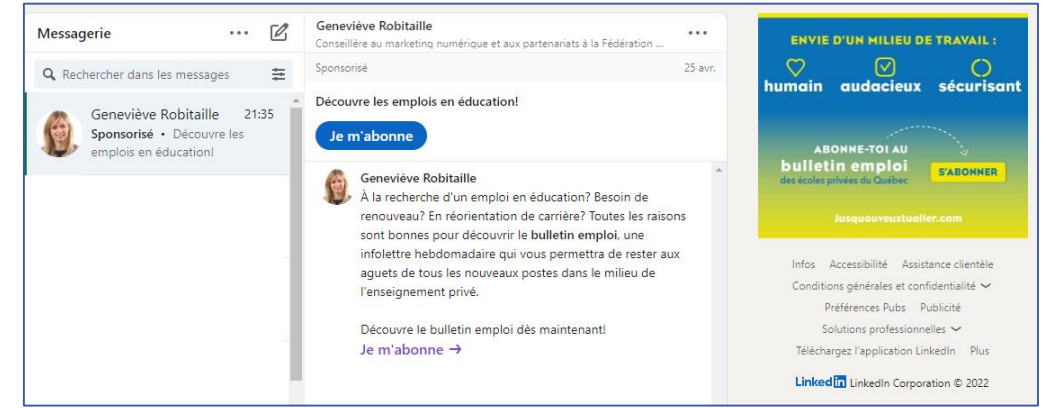
# Volet Numérique

## Campagnes LinkedIn

Les campagnes LinkedIn visaient à obtenir plus d'abonnés au bulletin emploi de la FEED.

Stratégie « InMail », soit des messages sponsorisés qui sont envoyés directement à une cible très précise.

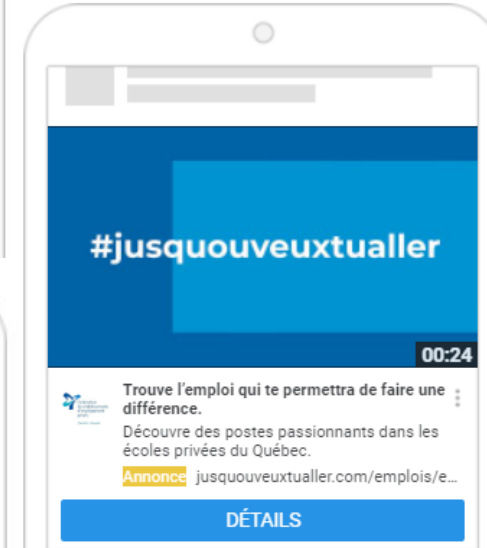
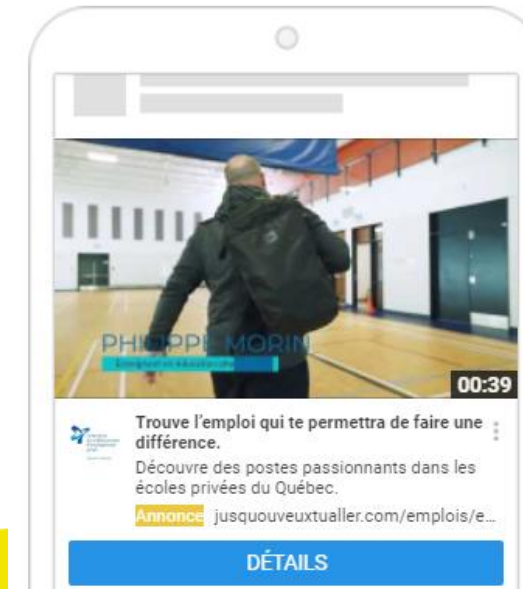
**Les messages ont été vus près de 16 000 fois.**



# Volet Numérique

## Campagnes Google (Pre-Roll)

Les campagnes Pre-Roll sur YouTube n'ont duré que trois semaines en raison d'indicateurs de performance moins intéressants que ceux sur les autres plateformes.





# Données d'analyse des campagnes numériques

- **Le taux de clic**, soit le pourcentage de personnes qui ont cliqué sur les publicités lorsqu'elles les ont vues est de **4,15 %**, (3 % étant un bon score). Objectif atteint!
- Les campagnes ont majoritairement rejoint les utilisateurs âgés entre :
  - 25-34 ans
  - 35-44 ans
  - 45-54 ans
- Les campagnes ont été les plus efficaces en termes d'indicateur de performance auprès des utilisateurs de 45 à 54 ans si on compare le coût par clic et le taux de clic.

# Autres initiatives



# Affichage numérique dans les universités

Futur(e) enseignant(e)

**Jusqu'où  
veux-tu  
aller ?**



Viens nous voir aux Jeux de l'Éducation le 7 mai



**ABONNE-TOI AU bulletin emploi**



**TIRAGE D'UN IPAD le 11 mai aux nouveaux abonnés**



Fédération des établissements d'enseignement privés

# Salon de l'apprentissage

9 et 10 avril

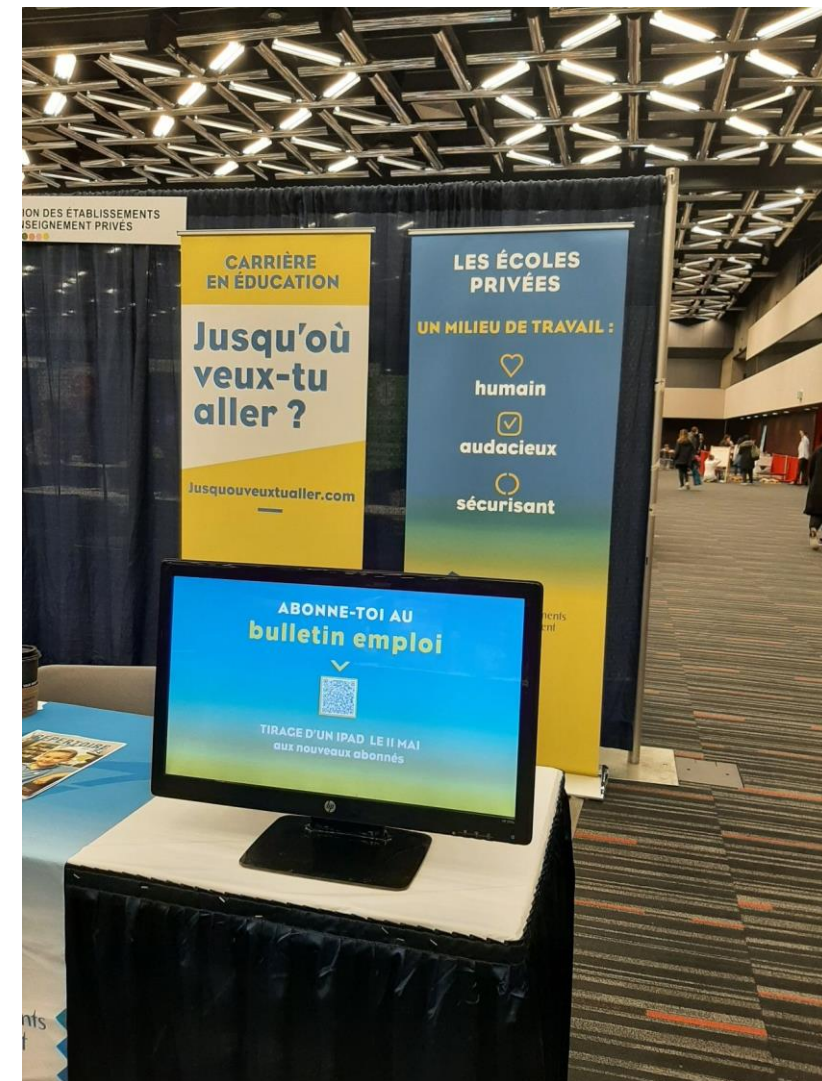
150 nouveaux abonnés  
au bulletin emploi



JEU DE  
L'ÉDUCATION  
2022

7 mai

250 étudiants en éducation



**Jusqu'où  
veux-tu  
aller ?**

[Jusquouveuxtualler.com](http://Jusquouveuxtualler.com)

**Merci!**

# INFORMATIONS GÉNÉRALES



## AUTRES POINTS RH

- Droits parentaux
- Régime de retraite – personnel de fondation
- Négociations – secteur public

# INFORMATIONS GÉNÉRALES

## AFFAIRES INTERNES – ENJEUX 22-23

- RESSOURCES FINANCIÈRES
  - Indices de gestion
- RESSOURCES HUMAINES
  - Campagne – marque employeur
- RESSOURCES MATÉRIELLES
  - Calendrier des activités



**PAUSE**  
(15 minutes)



Assemblée des responsables des ressources humaines et financières  
BROMONT | 1<sup>ER</sup> ET 2 JUIN 2022

# L'importance de la **collaboration** dans le **réseau** des établissements d'enseignement privés



- Contextes et zones de changements

Politiques



Démographiques



Sociaux



Sanitaires



Économiques



Technologiques



Éducatifs



Mondiaux



- Demeurer leader et se démarquer



- Demeurer leader et se démarquer
  - Innover



- Demeurer leader et se démarquer
  - Innover
    - Prendre des risques



- Demeurer leader et se démarquer
  - Innover
    - Prendre des risques
      - Avoir du courage



- Demeurer leader et se démarquer
  - Innover
    - Prendre des risques
      - Avoir du courage





## *L'avenir appartient aux plus audacieux*

Étude auprès de 1 200 chefs d'entreprises canadiennes

« Le courage est la clé de la croissance. »  
« Plus une organisation investit dans son avenir,  
plus sa situation s'améliore. »



- Avoir du courage, c'est 5 éléments:





- Avoir du courage, c'est 5 éléments:
  1. Oser faire les choses différemment, remettre en question le statu quo



- Avoir du courage, c'est 5 éléments:
  1. Oser faire les choses différemment, remettre en question le statu quo
    - Défier les normes, repousser les limites, chercher des points de vue contraire



- Avoir du courage, c'est 5 éléments:
  1. Oser faire les choses différemment, remettre en question le statu quo
    - Défier les normes, repousser les limites, chercher des points de vue contraire
  2. Prendre des risques calculés



- Avoir du courage, c'est 5 éléments:
  1. Oser faire les choses différemment, remettre en question le statu quo
    - Défier les normes, repousser les limites, chercher des points de vue contraire
  2. Prendre des risques calculés
    - Voir des occasions, pas des obstacles, se réinventer: le changement est la constante



- Avoir du courage, c'est 5 éléments:
  1. Oser faire les choses différemment, remettre en question le statu quo
    - Défier les normes, repousser les limites, chercher des points de vue contraire
  2. Prendre des risques calculés
    - Voir des occasions, pas des obstacles, se réinventer: le changement est la constante
  3. Faire ce qui est juste



- Avoir du courage, c'est 5 éléments:
  1. Oser faire les choses différemment, remettre en question le statu quo
    - Défier les normes, repousser les limites, chercher des points de vue contraire
  2. Prendre des risques calculés
    - Voir des occasions, pas des obstacles, se réinventer: le changement est la constante
  3. Faire ce qui est juste
    - Prendre des mesures dont les retombées sont positives pour le plus grand nombre, partagez ses forces et son expertise



- Avoir du courage, c'est 5 éléments:
  1. Oser faire les choses différemment, remettre en question le statu quo
    - Défier les normes, repousser les limites, chercher des points de vue contraire
  2. Prendre des risques calculés
    - Voir des occasions, pas des obstacles, se réinventer: le changement est la constante
  3. Faire ce qui est juste
    - Prendre des mesures dont les retombées sont positives pour le plus grand nombre, partagez vos forces et votre expertise
  4. S'impliquer personnellement



- Avoir du courage, c'est 5 éléments:
  1. Oser faire les choses différemment, remettre en question le statu quo
    - Défier les normes, repousser les limites, chercher des points de vue contraire
  2. Prendre des risques calculés
    - Voir des occasions, pas des obstacles, se réinventer: le changement est la constante
  3. Faire ce qui est juste
    - Prendre des mesures dont les retombées sont positives pour le plus grand nombre, partagez vos forces et votre expertise
  4. S'impliquer personnellement
    - Se laisser guider par sa vision, sa mission et sa passion, prendre les choses en mains



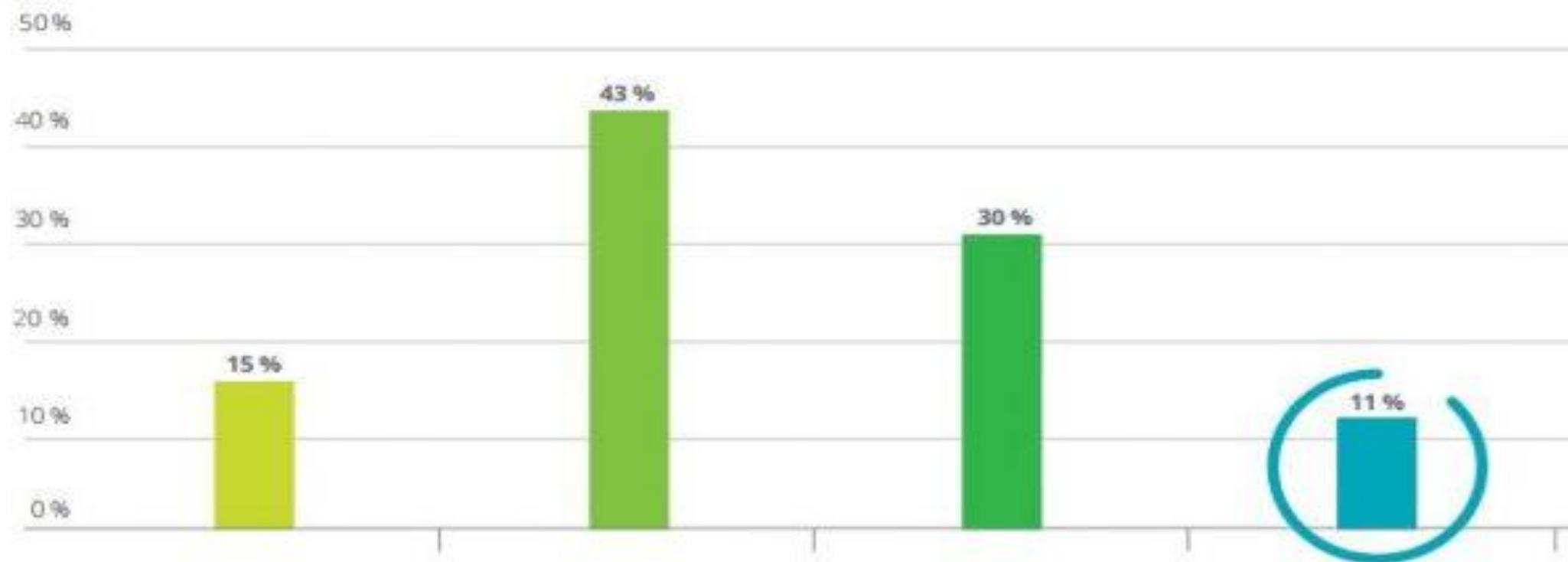


- Avoir du courage, c'est 5 éléments:
  1. Oser faire les choses différemment, remettre en question le statu quo
    - Défier les normes, repousser les limites, chercher des points de vue contraire
  2. Prendre des risques calculés
    - Voir des occasions, pas des obstacles, se réinventer: le changement est la constante
  3. Faire ce qui est juste
    - Prendre des mesures dont les retombées sont positives pour le plus grand nombre, partagez vos forces et votre expertise
  4. S'impliquer personnellement
    - Se laisser guider par sa vision, sa mission et sa passion, prendre les choses en mains
  5. Unir et inclure



- Avoir du courage, c'est 5 éléments:
  1. Oser faire les choses différemment, remettre en question le statu quo
    - Défier les normes, repousser les limites, chercher des points de vue contraire
  2. Prendre des risques calculés
    - Voir des occasions, pas des obstacles, se réinventer: le changement est la constante
  3. Faire ce qui est juste
    - Prendre des mesures dont les retombées sont positives pour le plus grand nombre, partagez vos forces et votre expertise
  4. S'impliquer personnellement
    - Se laisser guider par sa vision, sa mission et sa passion, prendre les choses en mains
  5. Unir et inclure
    - Être inclusif, solliciter des opinions, profiter de l'effet d'entraînement de son réseau





**Craintive**

Les entreprises craintives obtiennent une faible cote à l'égard de tous les éléments du courage

**Hésitante**

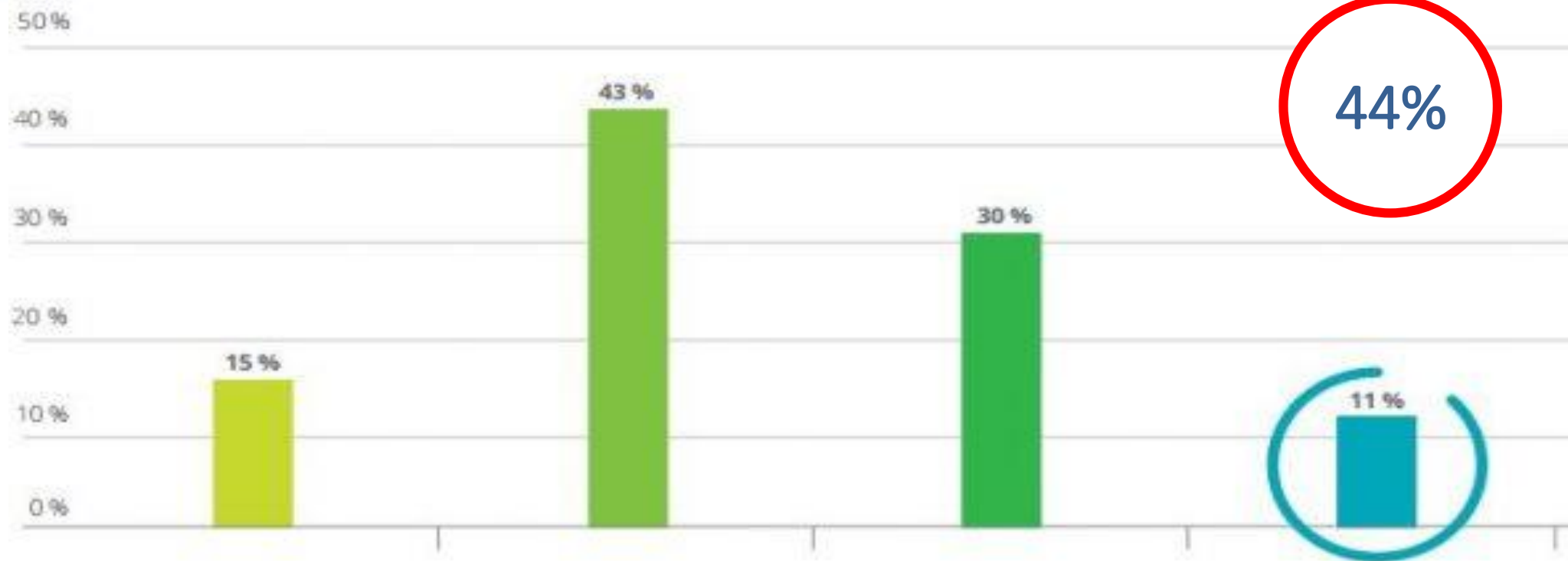
Les entreprises hésitantes obtiennent une cote modérée à l'égard des cinq éléments

**Sur la bonne voie**

Les entreprises sur la bonne voie obtiennent une cote modérée à l'égard de tous les éléments, mais surpassent les entreprises hésitantes en ce qui a trait aux trois éléments fondamentaux

**Courageuse**

Les entreprises courageuses obtiennent une excellente cote à l'égard des cinq éléments du courage



44%

**Craintive**

Les entreprises craintives obtiennent une faible cote à l'égard de tous les éléments du courage

**Hésitante**

Les entreprises hésitantes obtiennent une cote modérée à l'égard des cinq éléments

**Sur la bonne voie**

Les entreprises sur la bonne voie obtiennent une cote modérée à l'égard de tous les éléments, mais surpassent les entreprises hésitantes en ce qui a trait aux trois éléments fondamentaux

**Courageuse**

Les entreprises courageuses obtiennent une excellente cote à l'égard des cinq éléments du courage



- Si vous avez une mauvaise perception de votre organisation, vous aurez une mauvaise préparation pour la suite.
- Par exemple, les services que vous offrez aujourd'hui conviendront-ils encore demain ?
- N'oubliez jamais: depuis 2000, 113 écoles privées ont fermé leurs portes



TACTIQUE



STRATÉGIQUE



TACTIQUE

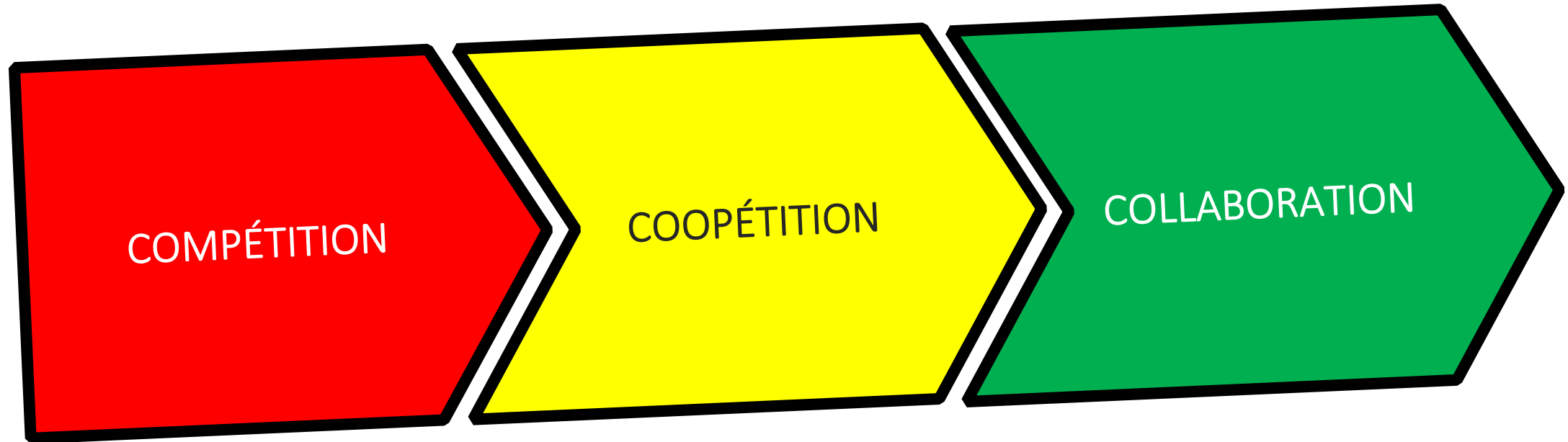


STRATÉGIQUE

gouvernance      accompagnement  
réflexion      collaboration  
coopération      temps  
recul      coaching  
formation      expertise  
leadership      courage  
réseau      confiance      expérience



- Pour stimuler l'innovation





- Nouvelle tendance : **collaborer pour innover**
  - Partager
  - Résoudre des problèmes et trouver de nouvelles solutions (innover) ensemble
  - Donner de la valeur à ce qu'on fait et poursuivre des buts d'excellence ensemble





**EQUINOX  
SUMMIT**  
LEARNING 2030  
September 29 - October 3, 2013

**SCHOOL ENVIRONMENT  
AND SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT GOALS  
BEYOND 2030**

FOURTH EDITION

PRINCETILL I. EDWARDS PH.D  
JAKE M. LAQUADON PH.D  
EMAD K. HUSSEIN PH.D  
ORISSA B. AFEA PH.D  
JOAN I. EDWARDS CNA  
GEORGE N. SHAW

SCHOOL OF EDUCATION  
**IMPACT  
2030**

**What School looks  
like In 2030**



**The Class of 2030**  
Facts and How to thrive  
now and in the future

**Education 2030**  
5 scenarios for the  
future of learning

Wednesday, 13 June  
Liberté Living Lab  
18.30 - 20.30

Holon IQ

LearnSpace




**MONTPELLIER  
ÉCOLE  
2030**

REPENSER ENSEMBLE L'ÉCOLE  
POUR LA RÉUSSITE DE NOS ENFANTS

**TEACHING  
2030**

What We Must Do  
for Our Students and  
Our Public Schools...

Now and in the Future



BARNETT BERRY and The Teaching2030 2030 Team  
Jennifer Barrett • Allan Barkack • Alan van der BEEK • Brad Higgins  
John M. Ireland • Susan A. Kopp • Dr. G. Moore • Chad Piggott  
Neil Sacks • Emily Vickers • Amy Wilson • Laura Wolcott



**#2030**  
planet | school | work

**ZERO  
2030**

Schools working together to be zero carbon



# 7 enjeux en éducation à surveiller en 2022

# 11 apprentissages de la pandémie

## L'ÉCOLE PRIVÉE HORIZON

Invitation à un laboratoire  
d'idéation stratégique pour les  
directions générales et pédagogiques

# 2025

le 30 novembre  
et 1<sup>er</sup> décembre 2016  
Auberge Godefroy | Bécancour

# 7 enjeux en éducation à surveiller en 2022

# 11 apprentissages de la pandémie

## L'ÉCOLE PRIVÉE HORIZON

Invitation à un laboratoire  
d'idéation stratégique pour les  
directions générales et pédagogiques

# 2025

le 30 novembre  
et 1<sup>er</sup> décembre 2016  
Auberge Godefroy | Bécancour





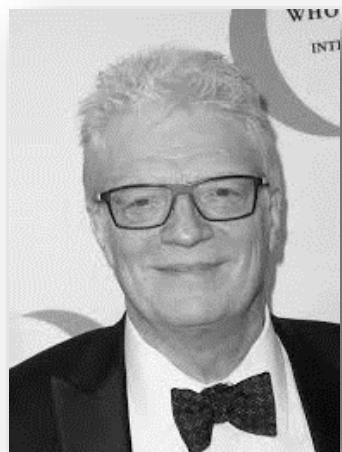
Il y a des opportunités pour les écoles privées de partager, d'innover, de sauver du temps et des ressources.

Notre autonomie et notre réseau sont nos forces.





Michal Fullan, OC

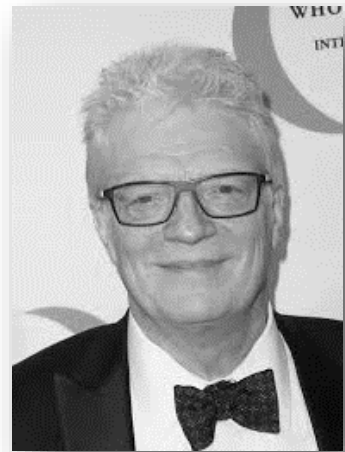


Sir Ken Robinson





Michal Fullan, OC



Sir Ken Robinson

- Les meilleurs systèmes scolaires au monde sont constitués d'écoles **responsables, autonomes** et mises en **réseau**.
- *Leadership by the middle*



# Appel à l'action



- J'invite notre réseau à s'éloigner de la compétition, à partager, à collaborer et à innover ensemble afin de demeurer leader tout en se démarquant !





Merci de votre écoute et  
bonne assemblée !

Nancy Brousseau, FEEP



**ATELIER 1 :**

*Quoi faire pour solidifier la  
fidélisation des employés ?*



ATELIER 1

ASSEMBLÉE  
PRINTEMPS 2022



# FIDÉLISATION DES EMPLOYÉS

Question 1 :

Comment optimiser VOTRE rôle RH / finance dans la fidélisation des employés ?

ATELIER 1

ASSEMBLÉE  
PRINTEMPS 2022



# FIDÉLISATION DES EMPLOYÉS

Question 2 :

Quelles sont vos approches / stratégies qui présentent de bons résultats ?

**ATELIER 1**

**ASSEMBLÉE  
PRINTEMPS 2022**



# FIDÉLISATION DES EMPLOYÉS

Question 3 :

Quelles stratégies pourraient être utilisées afin de présenter de meilleurs résultats ?

# ASSEMBLÉE PRINTEMPS 2022



## EN PRÉVISION DE L'ATELIER 2

### RESSOURCES FINANCIÈRES :

- Salon B-C

### RESSOURCES HUMAINES :

- Salle « *Chasse à courre* »

**DÎNER**  
(90 minutes)



ATELIER 2 :

*RESSOURCES FINANCIÈRES*

Sujet 1

*La gestion financière des activités  
parascolaires (coût de revient)*





**ATELIER 2**

**ASSEMBLÉE  
PRINTEMPS 2022**



## **RESSOURCES FINANCIÈRES**

### **La gestion financière des activités parascolaires**

1. Comment le processus du calcul du coût de revient influence les services pour votre clientèle ?
2. Que faites-vous pour maximiser la rentabilité de vos activités parascolaires ?

# Finances – Sujet 1

GROUPE 1 : JARDIN EXTÉRIEUR		
Béliveau	Sylvie	Collège Charlemagne
Brunet	Caroline	L'Académie Ste-Thérèse
Côté	Guylaine	Collège Nouvelles Frontières
Dubé	Marie-Eve	Collège Sainte-Marcelline
Guay	Maryse	Externat St-Jean-Berchmans
Landry	Guylaine	Externat Mont-Jésus-Marie
Major	Hélène	École Vanguard
Prince	Annie	École secondaire de Bromptonville
St-Hilaire	Catherine	École Trilingue Vision Québec Nord
Amyot	Stéphane	Collège Bourget

GROUPE 3 : SALON B-C		
Bernier	Audrey	Collège Citoyen
Deguire	Mélanie	Académie des Sacrés-Coeurs et Collège Trinité
Fournier Perkins	Doriane	Séminaire Saint-François
Genest	Dominique	Collège Durocher Saint-Lambert
Laliberté	Christianne	Centre Académique Fournier
Leduc	Janick Leduc	Séminaire de Sherbrooke
Paquin	Diane	Ecole Marie-Anne
Robitaille	Claudine	Collège Mont-Royal
Trudel	Francis Trudel	Séminaire Ste-Marie
Cabrera	Alejandra	Académie Internationale Zig Zag

GROUPE 5 : ATRIUM (FOYER)		
Bergeron	Brigitte	Collège Notre-Dame-de-l'Assomption
Bousquet	Sophie	Collège Mont-Sacré-Coeur
Danella	Gloria	Académie Zig Zag
Duff	Martine	École Buissonnière
Joly	Isabelle	Collège Notre-Dame-de-Lourdes
Minotto	Sophie	Collège Sainte-Anne
Quevillon	Pascal	Collège St-Jean-Vianney
Racine	Guylaine	École secondaire Marcellin-Champagnat
Tétrault	Édith	École secondaire St-Joseph de St-Hyacinthe
Levesque	Geneviève	Académie Saint-Louis

GROUPE 2 : FOYER / ACCUEIL SALON B-C		
Blais	Josée	Collège Notre-Dame-de-Lourdes
Boivin	Sylvie	Collège Beaubois
Corbeil	Chantal	Collège Reine-Marie
Dombrowski	Edith	Séminaire Saint-Joseph de Trois-Rivières
Gosselin	Evelyne	Externat Saint-Coeur de Marie
Landry	Karine	École St-François
Légaré	Jocelyne	École Val Marie Inc.
Pilon	Sylvain	Collège Regina Assumpta
Schor	Alexandra	École le Sommet
Cabana	Farrah	Stanstead College

GROUPE 4 : TERRASSE		
B. Leblanc	Sophie	Collège Jean-Eudes
Boutin	Mélanie	Collège Dina-Bélanger
de Champlain	Marjolaine	Collège Stanislas incorporé
Labrecque	Denise	La Petite Académie du Boisé
LeBlanc	Julie	École Peter Hall
Leclerc	Dave	Collège Jésus-Marie de Sillery
Moyen	Julie	Collège Jacques-Prévert
Renaud	Diane	Académie Louis Pasteur
Thibault	Diane	École Sainte-Anne
Lemoine	Natalie	Collège Saint-Paul

GROUPE 6 : RÉCEPTION - TABLE		
Bercier	Lynda	École Jésus-Marie Beauceville
Boulanger	Josée	Collège Mont Notre-Dame de Sherbrooke
Da Silva	Fernande	Collège Nouvelles Frontières
Fortier	Manon	École secondaire du Verbe Divin
Jetté	Michèle	Collège Notre Dame
Lauzon-Duhaime	Éric	Collège Saint-Bernard
McNicoll	Carol-Ann	Collège Saint-Charles-Garnier
St-Onge	Stéphane	Pensionnat du Saint-Nom-de-Marie
Labrie	Stéphane	Collège Jean de la Mennais
Turcotte	Amélie	Collège Letendre

ATELIER 2 :

*RESSOURCES HUMAINES*

Sujet 1

*Bonnes pratiques – attraction des talents*



**ATELIER 2**

**ASSEMBLÉE  
PRINTEMPS 2022**



## **RESSOURCES HUMAINES**

### **Bonnes pratiques – attraction des talents**

1. Comment arrivez-vous à vous distinguer dans votre attraction de talent ?

Élaborer

2. Quel serait l'élément à améliorer dans votre processus d'attraction de talent ?

Discuter de solutions

# RH – Sujet 1

## GRUPE 1 : PISCINE EXTÉRIEURE

Amroun	Nadia	Collège Stanislas
Carle	Lyne	Collège St-Jean-Vianney
Demers	Chantal	École Saint-Joseph (1985) inc
Lambert	Julie	Collège Laval
Morand	Kim Morand	Ecole Le Sommet
Poulin	Jean-Marc	Le Salésien
Therrien	Josée	Collège Dina-Bélanger
Touati	Isabelle	Collège Sainte-Anne

## GRUPE 2 : CHASSE À COURRE

Beaudry	Marie-Noelle	Académie des Sacrés-Coeurs et Collège Trinité
Chainé	Cyndi-Anne	École trilingue Vision Québec Nord
Desjardins	Frédéric	Collège d'Anjou
Gautron	Anik	Collège Citoyen
Gervais	Stéphanie	École Marie-Anne
Lambert	Geneviève	Collège Saint-Charles-Garnier
Morneau	Brigitte	Collège Jean-Eudes
Rakowski	Elizabeth	Collège LaSalle

## GRUPE 3 : FOYER DES CANTONS

Bégin	Lise	Villa Ste-Marcelline
Corriveau	Annie	Collège Brébeuf
Duplessis	Josée	Collège Laval
Dupuis	Sylvie	Collège Jean de la Mennais
Gonthier	France	Collège Saint-Maurice
Nadeau	Anne-Marie	Séminaire de Sherbrooke
Robert	Guillaume	College Saint-Alexandre de la Gatineau
Korkmaz	Tugba	Collège Stanislas

## GRUPE 4 : TERRASSE

Boileau	Nadine	Collège Notre-Dame
Boulard	Marie-Josée	Collège Esther-Blondin
Côté	Claire	École secondaire de Bromptonville
Houle	Marie-Josée	Collège François-de-Laval
Lanthier	Jérémie	Collège Nouvelles Frontières
Leclair	Annie	Collège Notre-Dame-de-Lourdes
Sayavongsa	Vanvisouk	Collège Jean-de-Brébeuf
Guilbault	Claudine	École Trilingue Vision St-Jean

## GRUPE 5 : ATRIUM (DIVANS)

Côté	Paul	Collège Héritage de Châteauguay
Fortier	Nathalie	École Jésus-Marie de Beauceville
Houle-Foucher	Anick	Collège Saint-Sacrement
Martinez	Marie-Anne	Collège Stanislas
Pagé	Myriam	Séminaire Saint-François
Paquette	Sophie	Collège Marie-de-l'Incarnation
Senecal	Alexia	Giant Steps
Lubino	Angela	Collège Sainte-Anne
Tremblay	Katy	Académie Internationale Zig Zag
Foucalt	Aude	Collège international Marie de France

## GRUPE 6 : PISCINE INTÉRIEURE (DIVAN)

Cabana	Jacquelin	Collège Saint-Hilaire
David	Francois-Olivier	Collège Stanstead
Gauthier	Nathalie	École secondaire Marcellin-Champagnat
Laflamme	David	École Lucien-Guilbault
Meunier	Marie-France	Collège Charles-Lemoyne
Pelletier	Sabrina	Saint-Jean-Eudes
Tessier	Katryne	Collège Stanislas
Zagoury	Jo-Anne	École Peter Hall
Moussa	Aslie	Collège international Marie de France
Laplante	Marie-Eve	Collège Bourget

ATELIER 2 :

*RESSOURCES FINANCIÈRES*

Sujet 2

*Préparation du budget et des états  
financiers*



**ATELIER 2**

**ASSEMBLÉE  
PRINTEMPS 2022**



# RESSOURCES FINANCIÈRES

## Préparation du budget et des états financiers

1. Quelles approches (trucs, astuces, méthodologie) utilisez-vous pour l'élaboration votre budget annuel ?
2. Quel sont vos principaux défis face à l'incertitude économique générée par l'inflation actuelle et future ?

# Finances – Sujet 2

## GRUPE 1 : JARDIN EXTÉRIEUR

Blais	Josée	Collège Notre-dame-de-Lourdes
Boulard	Marie-Josée	Collège Esther-Blondin
Deguire	Mélanie	Académie des Sacrés-Coeurs et Collège Trinité
Fournier Perkins	Doriane	Séminaire Saint-François
Joly	Isabelle	Collège Notre-Dame-de-Lourdes
LeBlanc	Julie	École Peter Hall
Minotto	Sophie	Collège Sainte-Anne
Quevillon	Pascal	Collège St-Jean-Vianney
Schor	Alexandra	École le Sommet
St-Hilaire	Catherine	École Trilingue Vision Québec Nord
Amyot	Stéphane	Collège Bourget

## GRUPE 2 : FOYER / ACCUEIL SALON B-C

Bercier	Lynda	École Jésus-Marie Beauceville
Bergeron	Brigitte	Collège Notre-Dame-de-l'Assomption
Bergeron-Leblanc	Sophie	Collège Jean-Eudes
Boulangier	Josée	Collège Mont Notre-Dame de Sherbrooke
Bousquet	Sophie	Collège Mont-Sacré-Coeur
Brunet	Caroline	L'Académie Ste-Thérèse
Da Silva	Fernande	Collège Nouvelles Frontières
Dubé	Marie-Eve	Collège Satinte-Marcelline
Renaud	Diane	Académie Louis Pasteur
Tétrault	Édith	École secondaire St-Joseph de St-Hyacinthe
Cabana	Farrah	Stanstead College

## GRUPE 3 : SALON B-C

Bernier	Audrey	Collège Citoyen
Boutin	Mélanie	Collège Dina-Bélanger
de Champlain	Marjolaine	Collège Stanislas incorporé
Fortier	Manon	École secondaire du Verbe Divin
Jetté	Michèle	Collège Notre Dame
Lauzon-Duhaime	Éric	Collège Saint-Bernard
McNicoll	Carol-Ann	Collège Saint-Charles-Garnier
Prince	Annie	École secondaire de Bromptonville
Robitaille	Claudine	Collège Mont-Royal
Trudel	Francis Trudel	Séminaire Ste-Marie
Cabrera	Alejandra	Académie Internationale Zig Zag

## GRUPE 4 : TERRASSE

Corbeil	Chantal	Collège Reine-Marie
Gonthier	France	Collège Saint-Maurice
Gosselin	Evelyne	Externat Saint-Coeur de Marie
Laliberté	Christianne	Centre Académique Fournier
Leduc	Janick Leduc	Séminaire de Sherbrooke
Légaré	Jocelyne	École Val Marie Inc.
Paquette	Sophie	Collège Marie-de-l'Incarnation
Rakowski	Elizabeth	Collège LaSalle
Robert	Guillaume	College Saint-Alexandre de la Gatineau
St-Onge	Stéphane	Pensionnat du Saint-Nom-de-Marie
Lemoine	Natalie	Collège Saint-Paul

## GRUPE 5 : ATRIUM (FOYER)

Danella	Gloria	Académie Zig Zag
Dombrowski	Edith	Séminaire Saint-Joseph de Trois-Rivières
Duff	Martine	École Buissonnière
Guay	Maryse	Externat St-Jean-Berchmans
Landry	Karine	École St-François
Landry	Guylaine	Externat Mont-Jésus-Marie
Major	Hélène	École Vanguard
Paquin	Diane	Ecole Marie-Anne
Pilon	Sylvain	Collège Regina Assumpta
Thibault	Diane	École Sainte-Anne
Levesque	Geneviève	Académie Saint-Louis

## GRUPE 6 : RÉCEPTION - TABLE

Béliveau	Sylvie	Collège Charlemagne
Boivin	Sylvie	College Beaubois
Cabana	Jacquelin	Collège Saint-Hilaire
Demers	Chantal	École Saint-Joseph (1985) inc
Genest	Dominique	Collège Durocher Saint-Lambert
Labrecque	Denise	La Petite Académie du Boisé
Leclerc	Dave	Collège Jésus-Marie de Sillery
Moyen	Julie	Collège Jacques-Prévert
Racine	Guylaine	École secondaire Marcellin-Champagnat
Turcotte	Amélie	Collège Letendre



**ATELIER 2 :**

***RESSOURCES HUMAINES***

**Sujet 2**

***Évaluation du rendement et  
développement des compétences***



**ATELIER 2**

**ASSEMBLÉE  
PRINTEMPS 2022**



## **RESSOURCES HUMAINES**

### **Évaluation du rendement et développement des compétences**

1. Quelles sont vos pratiques en matière d'évaluation de rendement ?
2. De quelle façon utilisez-vous cet outil comme levier pour assurer le développement des compétences de gens ?

# RH – Sujet 2

## GRUPE 1 : PISCINE EXTÉRIEURE

Chainé	Cyndi-Anne	École trilingue Vision Québec Nord
Desjardins	Frédéric	Collège d'Anjou
Gervais	Stéphanie	École Marie-Anne
Lanthier	Jérémie	Collège Nouvelles Frontières
Nadeau	Anne-Marie	Séminaire de Sherbrooke
Tessier	Katryne	Collège Stanislas
Guilbault	Claudine	École Trilingue Vision St-Jean
Moussa	Aslie	Collège international Marie de France

## GRUPE 2 : CHASSE À COURRE

Bégin	Lise	Villa Ste-Marcelline
Côté	Guylaine	Collège Nouvelles Frontières
Fortier	Nathalie	École Jésus-Marie de Beauceville
Laflamme	David	École Lucien-Guilbault
Meunier	Marie-France	Collège Charles-Lemoyne
Poulin	Jean-Marc	Le Salésien
Korkmaz	Tugba	Collège Stanislas
Foucault	Aude	Collège international Marie de France

## GRUPE 3 : FOYER DES CANTONS

Carle	Lyne	Collège St-Jean-Vianney
David	Francois-Olivier	Collège Stanstead
Gautron	Anik	Collège Citoyen
Lambert	Geneviève	Collège Saint-Charles-Garnier
Martinez	Marie-Anne	Collège Stanislas
Morneau	Brigitte	Collège Jean-Eudes
Senecal	Alexia	Giant Steps

## GRUPE 4 : TERRASSE

Beaudry	Marie-Noelle	Académie des Sacrés-Coeurs et Collège Trinité
Corriveau	Annie	Collège Brébeuf
Côté	Claire	École secondaire de Bromptonville
Dupuis	Sylvie	Collège Jean de la Mennais
Houle-Foucher	Anick	Collège Saint-Sacrement
Pelletier	Sabrina	Saint-Jean-Eudes
Touati	Isabelle	Collège Sainte-Anne

## GRUPE 5 : ATRIUM (DIVANS)

Boileau	Nadine	Collège Notre-Dame
Côté	Paul	Collège Héritage de Châteauguay
Gauthier	Nathalie	École secondaire Marcellin-Champagnat
Lambert	Julie	Collège Laval
Morand	Kim Morand	Ecole Le Sommet
Pagé	Myriam	Séminaire Saint-François
Labrie	Stéphane	Collège Jean de la Mennais
Zagoury	Jo-Anne	École Peter Hall

## GRUPE 6 : PISCINE INTÉRIEURE (DIVAN)

Amroun	Nadia	Collège Stanislas
Duplessis	Josée	Collège Laval
Houle	Marie-Josée	Collège François-de-Laval
Leclair	Annie	Collège Notre-Dame-de-Lourdes
Sayavongsa	Vanvisouk	Collège Jean-de-Brébeuf
Therrien	Josée	Collège Dina-Bélanger
Lubino	Angela	Collège Sainte-Anne
Laplante	Marie-Eve	Collège Bourget

**PAUSE**  
(15 minutes)



ATELIER 2 :

*RESSOURCES FINANCIÈRES*

Sujet 3

*Perception des comptes à recevoir  
en souffrance*



**ATELIER 2**

**ASSEMBLÉE  
PRINTEMPS 2022**



## RESSOURCES FINANCIÈRES

### Perception des comptes à recevoir en souffrance

1. Quelles approches privilégiez-vous afin de récupérer les sommes en souffrance qui vous sont dues ?
2. Offrez-vous certains accommodements particuliers aux parents qui présentent des difficultés financières ? Si oui, lesquels ?

# Finances – sujet 3

## GRUPE 1 : JARDIN EXTÉRIEUR

Bernier	Audrey	Collège Citoyen
de Champlain	Marjolaine	Collège Stanislas incorporé
Genest	Dominique	Collège Durocher Saint-Lambert
Laliberté	Christianne	Centre Académique Fournier
Major	Hélène	École Vanguard
Quevillon	Pascal	Collège St-Jean-Vianney
Tétrault	Édith	École secondaire St-Joseph de St-Hyacinthe
Amyot	Stéphane	Collège Bourget

## GRUPE 2 : FOYER / ACCUEIL SALON B-C

Bergeron	Brigitte	Collège Notre-Dame-de-l'Assomption
Boutin	Mélanie	Collège Dina-Bélanger
Duff	Martine	École Buissonnière
Joly	Isabelle	Collège Notre-Dame-de-Lourdes
LeBlanc	Julie	École Peter Hall
Paquin	Diane	Ecole Marie-Anne
St-Hilaire	Catherine	École Trilingue Vision Québec Nord
Cabana	Farrah	Stanstead College

## GRUPE 3 : SALON B-C

Bégin	Lise	Villa Ste-Marcelline
Dombrowski	Edith	Séminaire Saint-Joseph de Trois-Rivières
Guay	Maryse	Externat St-Jean-Berchmans
Landry	Guylaine	Externat Mont-Jésus-Marie
Minotto	Sophie	Collège Sainte-Anne
Prince	Annie	École secondaire de Bromptonville
Rakowski	Elizabeth	Collège LaSalle
Cabrera	Alejandra	Académie Internationale Zig Zag

## GRUPE 4 : TERRASSE

Bercier	Lynda	École Jésus-Marie Beauceville
Boulangier	Josée	Collège Mont Notre-Dame de Sherbrooke
Dubé	Marie-Eve	Collège Sainte-Marcelline
Jetté	Michèle	Collège Notre Dame
Lauzon-Duhaime	Éric	Collège Saint-Bernard
Moyen	Julie	Collège Jacques-Prévert
Renaud	Diane	Académie Louis Pasteur
Levesque	Geneviève	Académie Saint-Louis

## GRUPE 5 : ATRIUM (FOYER)

Bergeron-Leblanc	Sophie	Collège Jean-Eudes
Boivin	Sylvie	College Beaubois
Da Silva	Fernande	Collège Nouvelles Frontières
Fournier Perkins	Doriane	Séminaire Saint-François
Laflamme	David	École Lucien-Guilbault
Leduc	Janick	Séminaire de Sherbrooke
St-Onge	Stéphane	Pensionnat du Saint-Nom-de-Marie
Turcotte	Amélie	Collège Letendre

## GRUPE 6 : RÉCEPTION - TABLE

Blais	Josée	Collège Notre-dame-de-Lourdes
Deguire	Mélanie	Académie des Sacrés-Coeurs et Collège Trinité
Gonthier	France	Collège Saint-Maurice
Landry	Karine	École St-François
McNicoll	Carol-Ann	Collège Saint-Charles-Garnier
Racine	Guylaine	École secondaire Marcellin-Champagnat
Thibault	Diane	École Sainte-Anne

**ATELIER 2 :**

***RESSOURCES HUMAINES***

**Sujet 3**

***Relations de travail***





## ATELIER 2

### ASSEMBLÉE PRINTEMPS 2022



## RESSOURCES HUMAINES

### Relations de travail

1. Quelles actions prenez-vous pour vous assurer et maintenir des relations de travail cordiales ?
2. Que considérez-vous faire afin de maintenir / améliorer vos relations de travail considérant la pénurie de la main-d'œuvre ?

# RH – Sujet 3

## GRUPE 1 : PISCINE EXTÉRIEURE

Boulard	Marie-Josée	Collège Esther-Blondin
Corbeil	Chantal	Collège Reine-Marie
David	Francois-Olivier	Collège Stanstead
Fortier	Manon	École secondaire du Verbe Divin
Leclerc	Dave	Collège Jésus-Marie de Sillery
Meunier	Marie-France	Collège Charles-Lemoyne
Nadeau	Anne-Marie	Séminaire de Sherbrooke
Robert	Guillaume	College Saint-Alexandre de la Gatineau
Therrien	Josée	Collège Dina-Bélanger
Guilbault	Claudine	École Trilingue Vision St-Jean

## GRUPE 2 : CHASSE À COURRE

Béliveau	Sylvie	Collège Charlemagne
Carle	Lyne	Collège St-Jean-Vianney
Côté	Paul	Collège Héritage de Châteauguay
Gosselin	Evelyne	Externat Saint-Coeur de Marie
Lambert	Geneviève	Collège Saint-Charles-Garnier
Lanthier	Jérémie	Collège Nouvelles Frontières
Morand	Kim Morand	École Le Sommet
Pilon	Sylvain	Collège Regina Assumpta
Senecal	Alexia	Giant steps
Korkmaz	Tugba	Collège Stanislas

## GRUPE 3 : FOYER DES CANTONS

Amroun	Nadia	Collège Stanislas
Brunet	Caroline	L'Académie Ste-Thérèse
Côté	Claire	École secondaire de Bromptonville
Desjardins	Frédéric	Collège d'Anjou
Dupuis	Sylvie	Collège Jean de la Mennais
Gautron	Anik	Collège Citoyen
Martinez	Marie-Anne	Collège Stanislas
Paquette	Sophie	Collège Marie-de-l'Incarnation
Sayavongsa	Vanvisouk	Collège Jean-de-Brébeuf
Lemoine	Natalie	Collège Saint-Paul
Moussa	Aslie	Collège international Marie de France

## GRUPE 4 : TERRASSE

Boileau	Nadine	Collège Notre-Dame
Cabana	Jacquelin	Collège Saint-Hilaire
Côté	Guylaine	Collège Nouvelles Frontières
Duplessis	Josée	Collège Laval
Gervais	Stéphanie	École Marie-Anne
Houle-Foucher	Anick	Collège Saint-Sacrement
Pelletier	Sabrina	Saint-Jean-Eudes
Schor	Alexandra	École Le Sommet
Trudel	Francis	Séminaire Ste-Marie
Lubino	Angela	Collège Sainte-Anne
Foucault	Aude	Collège international Marie de France

## GRUPE 5 : ATRIUM (DIVAN)

Beaudry	Marie-Noelle	Académie des Sacrés-Coeurs et Collège Trinité
Chainé	Cyndi-Anne	École trilingue Vision Québec Nord
Danella	Gloria	Académie Zig Zag
Fortier	Nathalie	École Jésus-Marie de Beauceville
Houle	Marie-Josée	Collège François-de-Laval
Lambert	Julie	Collège Laval
Leclair	Annie	Collège Notre-Dame-de-Lourdes
Morneau	Brigitte	Collège Jean-Eudes
Poulin	Jean-Marc	Le Salésien
Labrie	Stéphane	Collège Jean de la Mennais
Zagoury	Jo-Anne	École Peter Hall
Laplante	Marie-Eve	Collège Bourget

## GRUPE 6 : PISCINE INTÉRIEURE (DIVAN)

Bousquet	Sophie	Collège Mont-Sacré-Coeur
Corriveau	Annie	Collège Brébeuf
Demers	Chantal	École Saint-Joseph (1985) inc
Gauthier	Nathalie	École secondaire Marcellin-Champagnat
Labrecque	Denise	La Petite Académie du Boisé
Légaré	Jocelyne	École Val Marie Inc.
Pagé	Myriam	Séminaire Saint-François
Robitaille	Claudine	Collège Mont-Royal
Touati	Isabelle	Collège Sainte-Anne
Tessier	Katryne	Collège Stanislas
Tremblay	Katy	Académie Internationale Zig Zag

# Retour – discussions Ateliers de partage

Philippe Malette, CRHA

Directeur aux services à la direction générale et à  
l'administration des écoles

FEEP



*Une jasette*

*avec*

*Malette*



*Votre animateur*

*Philippe Malette*



*Nouveau concept...*

*À VOUS LA PAROLE !!*



ATELIER 2 :

*RESSOURCES FINANCIÈRES*

Sujet 1

*La gestion financière des activités parascolaires (coût de revient)*



**ATELIER 2**

**ASSEMBLÉE  
PRINTEMPS 2022**



## **RESSOURCES FINANCIÈRES**

### **La gestion financière des activités parascolaires**

1. Comment le processus du calcul du coût de revient influence les services pour votre clientèle ?
2. Que faites-vous pour maximiser la rentabilité de vos activités parascolaires ?

ATELIER 2 :

*RESSOURCES HUMAINES*

Sujet 1

*Bonnes pratiques – attraction des talents*





**ATELIER 2**

**ASSEMBLÉE  
PRINTEMPS 2022**



## **RESSOURCES HUMAINES**

### **Bonnes pratiques – attraction des talents**

1. Comment arrivez-vous à vous distinguer dans votre attraction de talent ?

Élaborer

2. Quel serait l'élément à améliorer dans votre processus d'attraction de talent ?

Discuter de solutions

ATELIER 2 :

*RESSOURCES FINANCIÈRES*

Sujet 2

*Préparation du budget et des états  
financiers*



**ATELIER 2**

**ASSEMBLÉE  
PRINTEMPS 2022**



# RESSOURCES FINANCIÈRES

## Préparation du budget et des états financiers

1. Quelles approches (trucs, astuces, méthodologie) utilisez-vous pour l'élaboration votre budget annuel ?
2. Quel sont vos principaux défis face à l'incertitude économique générée par l'inflation actuelle et future ?

ATELIER 2 :

*RESSOURCES HUMAINES*

Sujet 2

*Évaluation du rendement et  
développement des compétences*



## ATELIER 2

ASSEMBLÉE  
PRINTEMPS 2022



# RESSOURCES HUMAINES

## Évaluation du rendement et développement des compétences

1. Quelles sont vos pratiques en matière d'évaluation de rendement ?
2. De quelle façon utilisez-vous cet outil comme levier pour assurer le développement des compétences de gens ?

ATELIER 2 :

*RESSOURCES FINANCIÈRES*

Sujet 3

*Perception des comptes à recevoir  
en souffrance*



**ATELIER 2**

**ASSEMBLÉE  
PRINTEMPS 2022**



## RESSOURCES FINANCIÈRES

### Perception des comptes à recevoir en souffrance

1. Quelles approches privilégiez-vous afin de récupérer les sommes en souffrance qui vous sont dues ?
2. Offrez-vous certains accommodements particuliers aux parents qui présentent des difficultés financières ? Si oui, lesquels ?

**ATELIER 2 :**

***RESSOURCES HUMAINES***

**Sujet 3**

***Relations de travail***





## ATELIER 2

### ASSEMBLÉE PRINTEMPS 2022



## RESSOURCES HUMAINES

### Relations de travail

1. Quelles actions prenez-vous pour vous assurer et maintenir des relations de travail cordiales ?
2. Que considérez-vous faire afin de maintenir / améliorer vos relations de travail considérant la pénurie de la main-d'œuvre ?

# ASSEMBLÉE PRINTEMPS 2022



## POUR LA SUITE...

### APÉRO | 5@7

- Terrasse (2<sup>e</sup> étage)

### SOUPER

- Restaurant « Les 4 Canards »

**BONNE SOIRÉE !**



# ASSEMBLÉE DES RESPONSABLES RH ET FINANCES

Château Bromont - Bromont | 1<sup>er</sup> et 2 juin 2022

# L'équipe à cerveau total

## Les avantages de la diversité au service de la créativité

Château Bromont – 2 juin 2022

## Contenu de la présentation

- Présentation
- Optimiser les équipes de travail
- Le modèle « Whole Brain » de Ned Herrmann
- L'appréciation individuelle
- L'appréciation d'équipe
- Les forces et les angles morts
- Transfert au quotidien
- Questions



**Qui suis-je?**



**Nous avons tous les mêmes questions existentielles !**

- Qui suis-je ?**
- Pourquoi suis-je comme ça?**
- Qui puis-je devenir ?**
- Dans quelle direction devrais-je aller ?**
- Pourquoi mes collègues ont ces réactions ?**





## **Et pour les équipes ?**

- Pourquoi ce dialogue de sourds ?**
- Pourquoi cette équipe est plus/moins créative ?**
- Comment se fait-il que ces individus ne s'intègrent pas à l'équipe?**
- Quelle est ma contribution à l'équipe ?**
- Ça irait tellement plus vite si je le faisais par moi-même!**



La complexité des enjeux et la vitesse à laquelle on doit les adresser de nos jours, crée le besoin de la diversité collaborative.

Anne Herrmann-Nehdi



■ Il peut être désagréable d'expliquer patiemment votre point de vue à quelqu'un qui pense encore que vous vous trompez.



Mieux vous comprendrez votre propre pensée et plus grande sera votre capacité à accueillir un large éventail de penseurs.

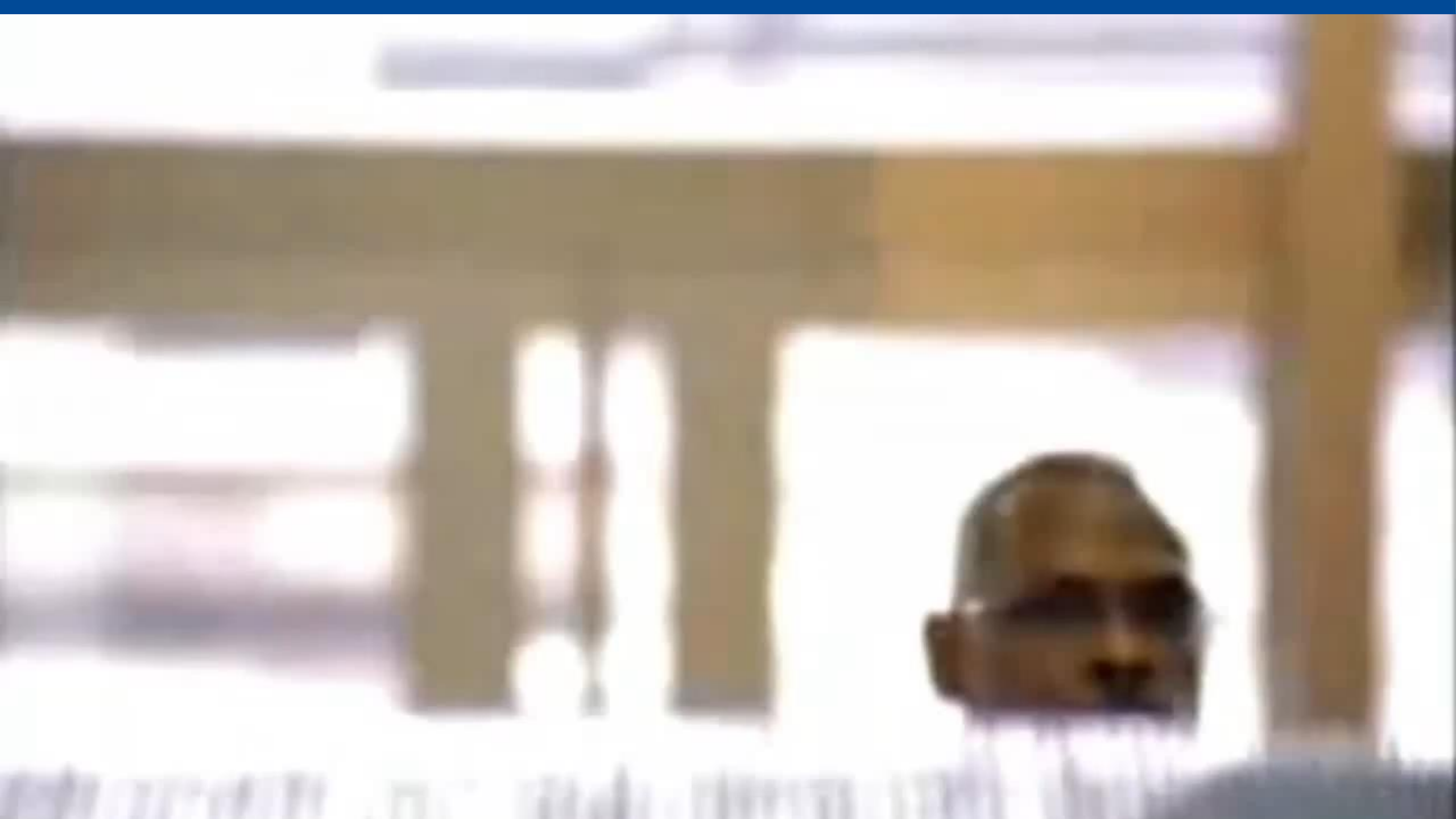
Connais-toi toi-même

Socrate



■ Quand une équipe est homogène, elle produit des solutions...homogènes.





# Qui est Ned Herrmann ?



- Il a basé ses recherches sur celles de Roger Sperry (hémisphères gauche/droit) et Paul Maclean (développement du cerveau). Modèle Whole Brain 1996.**
- Il a étudié le génie chimique à Cornell avec une spécialisation en physique et en musique**
- Il a travaillé chez General Electric à la division éducation de l'entreprise. Ses mandats étaient de rendre les équipes plus motivées et créatives.**
- Il était toujours perplexe quant à la raison pour laquelle des gestionnaires apparemment compétents ont suivi le programme et n'ont pas créé le résultat souhaité.**





- Il a développé une série d'outils d'évaluation et de formation qui s'appuient sur un inventaire de préférences. Herrmann Brain Dominance Instrument (HBDI)
- Les outils fournissent une image des modes de traitement préférentiels utilisés par une personne.
- La base de données initiale dans sa recherche: 500 000 répondants
- La base de données actuelle dépasse 3 millions de répondants.
- Particulièrement utilisé par les spécialistes RH en entreprise.
- Elle vise à développer chez les personnes une plus grande créativité en stratégie, formation, marketing ou en gestion.



A

**Le moi rationnel/**  
Analyse  
Quantifie  
Logique  
Critique  
Réaliste  
Aime les chiffres  
Connaît l'argent  
Sait comment ça fonctionne

**Le moi expérimental/**  
Déduit  
Imagine  
Spécule  
Risque  
Impétueux  
Brise les règles  
Aime les surprises  
Curieux/Aime jouer

D

B

**Le moi sécuritaire**  
Actions préventives  
Établir procédures  
Les choses se font  
Fiable  
Organisé  
Ordonné  
Ponctuel  
Planifie

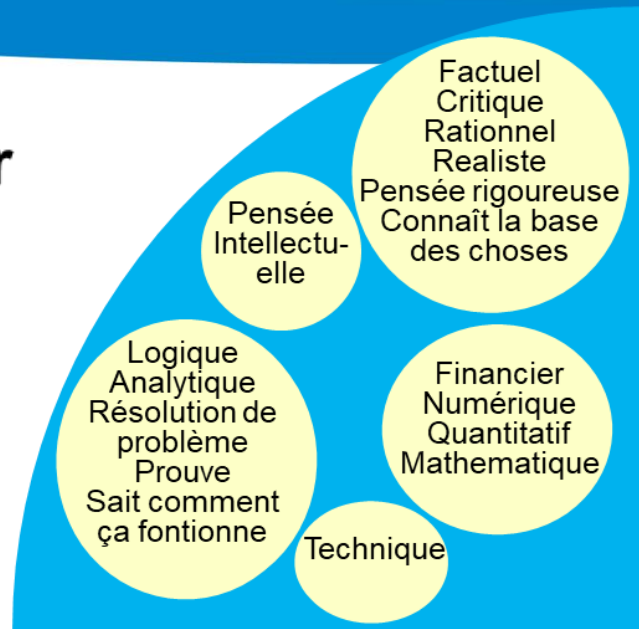
**Le moi sentimental/**  
Sensible aux autres  
Aime enseigner  
Touche  
Coopératif  
Expressif  
Émotif  
Parle beaucoup  
Ressent

C

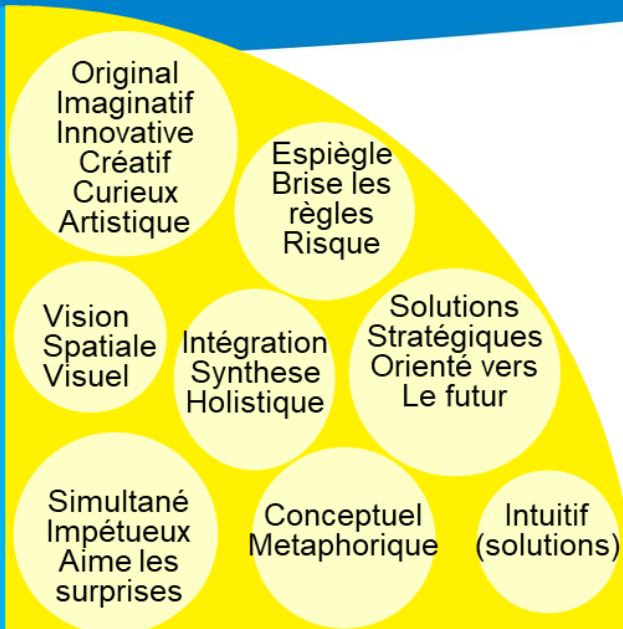


# Les modes de pensées – L'appréhension du réel des individus

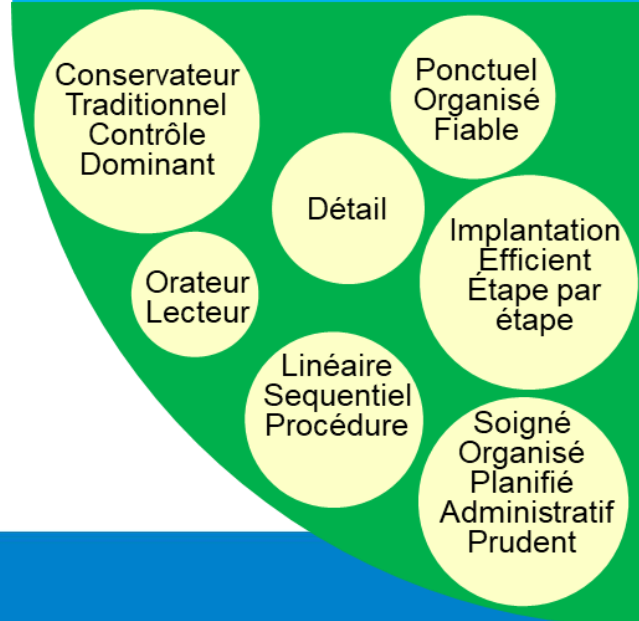
**Supérieur gauche**  
**A**



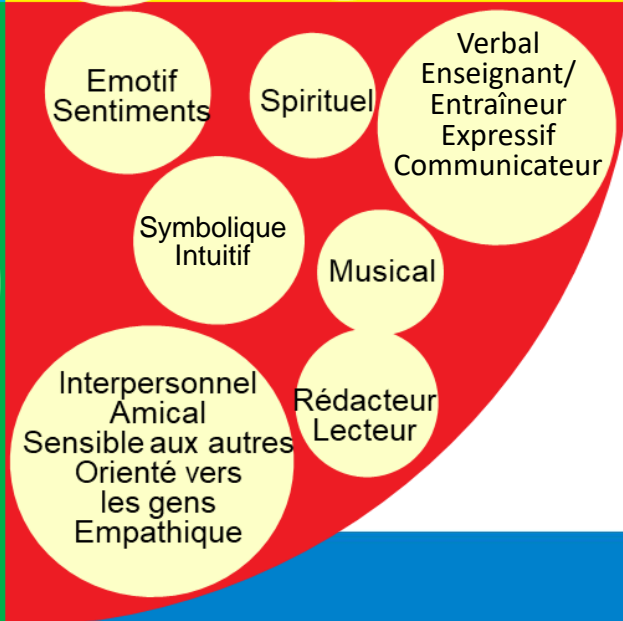
**Supérieur Droit**  
**D**



**Inférieur gauche**  
**B**

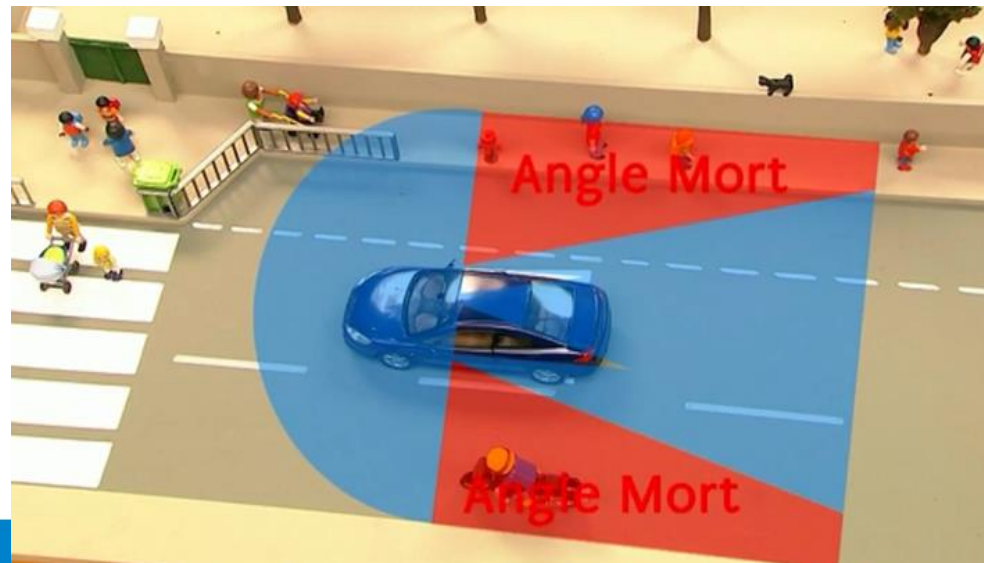


**Inférieur droit**  
**C**



7% simple dominance  
60% double dominance  
30% triple dominance  
3% quadruple dominance

L'objectif n'est pas d'atteindre un niveau mais bel et bien de connaître ses angles morts afin d'en être conscient et de sortir de sa zone de confort pour développer sa créativité.



**A- Les faits**  
(logique,  
analytique,  
technique  
financier)  
(Quoi?)

**D- L'avenir**  
(unificateur,  
imaginatif,  
perspicace,  
visionnaire)  
(Pourquoi ?)

**B- Le formel**  
(organisé  
détaillé,  
méthodique,  
séquentiel)  
(Comment ?)

**C- Les  
sentiments**  
(relationnel,  
émotif, tourné  
vers les autres,  
serviable) (Qui?)



A



« En prenant tout en considération, notre mariage est rentable »

B



« Honnêtement Hélène, tu es très organisée »



Tu vois du désordre. Je vois un environnement qui encourage la juxtaposition aléatoire d'éléments hétérogènes qui ont le potentiel de générer la créativité dans le chaos. »

D

C



## POUR L'ACHAT D'UNE VOITURE

# A

- Veut voir les données et les statistiques de performance.
- Regarde l'efficacité énergétique
- Évalue la valeur de revente
- Magasine et compare la valeur
- Facilité d'entretien
- Veut savoir comment elle fonctionne
- Aime la puissance et la précision de conduite

# B

- Intéressé par les options de sécurité et durabilité.
- L'aspect pratique de la taille, nombre de portières, espace de rangement, résistance aux taches sur les sièges, loquets actionnables de l'intérieur.
- Regarde les exigences d'entretien
- A fait ses recherches et sait ce qu'il veut.

- Regarde l'esthétique, les qualités comme: sportive, couleur, forme, innovations technologiques.
- Veut qu'elle corresponde au rêve, l'image personnelle, les plans à long terme.
- Prêt à prendre des risques et expérimenter.
- Acheteur du premier modèle de série

# D

# C

- Le "feeling" de la voiture et son confort sont importants. Tableau de bord facile à contrôler
- Veut "aimer" la voiture
- L'équipe de vente et l'approche ont un impact.
- "Sait" que c'est un bon choix
- Achètera sur la recommandation d'un ami



## L'ESPACE DE TRAVAIL

A

- Clairsemé
- Table de travail propre
- Bureau ordonné
- Quelques items professionnels

- Jouets artistiques
- Piles de papiers et encombrantes
- Espace personnel et individuel
- Objets souvenirs, commémoratifs

D

B

- Items fournis par l'entreprise
- Titres de compétences
- Hautement organisé
- Peu d'items personnels.

- Rempli de souvenirs personnels
- Confortable
- Musique
- Accueillant

C







# Forces

- Cueillette de données
- Analyse de problèmes
- Argumente rationnellement
- Théorise
- Détermination précise
- Résolution logique de problèmes
- Analyse financière et décisions
- Comprends les éléments techniques
- Analyse critique
- Travaille avec les statistiques, les données, les chiffres avec précision

- Décode les signes de changements
- Vision d'ensemble
- Identifie les nouvelles possibilités
- Tolère l'ambiguïté
- Intègre les nouvelles idées et les concepts
- Défie les politiques établies
- Synthétise les éléments improbables
- Résout les problèmes intuitivement
- Traite simultanément les informations

- Trouve les imperfections ou erreurs
- Résolution pratique des problèmes
- Prise de position ferme
- Maintien constant de normes élevées
- Procure leadership et supervision stables
- Lit les petits caractères
- Organise et fait un suivi des données
- Fait des plans et procédures détaillées
- Aime l'ordre
- Tenue rigoureuse des budgets

- Reconnaît les difficultés interpersonnelles
- Anticipe les sentiments d'autrui
- Compréhension intuitive des sentiments
- Capable de comprendre le non verbal
- Génère l'enthousiasme
- Convaincant, conciliant
- Enseigne, partage
- Intelligence émotionnelle
- Considère les valeurs
- Empathique



# Frustrations

- Être peu articulé, conversations informelles
- Bavardage inutile
- Commentaires illogiques
- Utilisation inefficace du temps
- Manque de données ou de faits
- Non formel inapproprié
- Partage excessif de sentiments personnels
- La peur de débattre
- L'impression de ne pas connaître la "bonne" réponse

- L'inconnu ou l'absence de programme
- La désorganisation
- Coq à l'âne
- Trop d'idées en même temps
- L'imprévisibilité
- Rythme rapide
- Consignes floues ou langage flou
- Tourner autour du pot
- Phrases incomplètes
- Le manque de finalité

- Répétition
- Le rythme lent
- "Jouer" selon les règles
- Trop de structure, prévisibilité
- Absence d'humour ou de plaisir
- Manque de flexibilité, rigidité
- Incapacité à comprendre les concepts ou métaphores
- Les détails
- Trop de chiffres
- Sujets ou style sec et ennuyant

- Le manque d'interaction
- L'absence de contact visuel
- Approche impersonnelle
- Interaction sèche ou froide
- Manque de temps de partage interpersonnel
- Les données
- Le manque d'intelligence émotionnelle
- Dialogue brusque
- La critique



# Le questionnaire HBDI

- 120 questions
- 20 à 30 minutes
- Profil général et profil sous pression

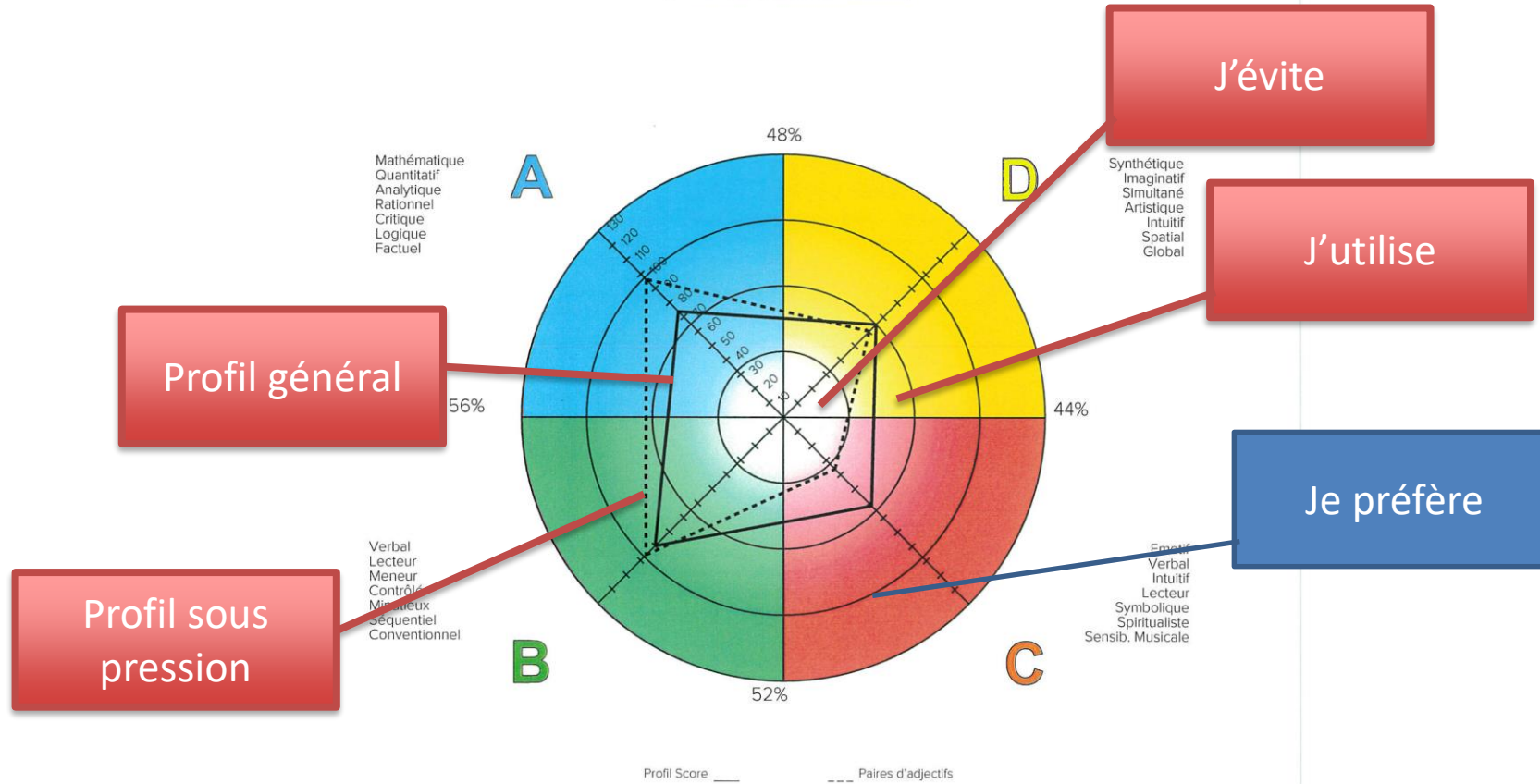
Déontologie proposée par Ned Herrmann

- Ne pas utiliser pour la sélection à l'embauche
- Ne pas utiliser pour l'évaluation de rendement



# HBDI® Profil

Quadrant:	A	B	C	D
Code de Profil:	1	1	2	2
Paires d'adjectifs:	8	8	3	5
Scores Profil:	74	90	62	65





HBDI® TRANSCRIPTION DÉTAILLÉE DU FORMULAIRE

NOM \_\_\_\_\_  
PROFESSION \_\_\_\_\_

	QUADRANT A CORTICAL GAUCHE	QUADRANT B LIMBIQUE GAUCHE	QUADRANT C LIMBIQUE DROIT	QUADRANT D CORTICAL DROIT
SCORES PROFIL	74	90	62	65
CODE DE PROFIL	1	1	2	2
PAIRES D'ADJECTIFS	8	8	3	5
MOTS CLEFS (Le plus descriptif)	analytique critique factuel logique mathématique quantitatif rationnel	contrôle conventionnel lecteur meneur minutieux séquentiel verbal	intuitif lecteur musicien spiritualiste symbolique verbal émotif	artistique global imaginatif intuitif simultané spatial synthétique
ACTIVITÉS DE TRAVAIL	analyse 3 finances 4 resol./problèmes 5 technique 4	administration 4 concrétisation 1 organisation 4 planification 5	contacts humains 3 enseign./formation 3 expression d'idées 5 rédaction 1	conceptualisation 2 créatif 1 innovation 1 intégration d'idées 2
MEILLEURES MATIÈRES FORMATION PROFESSION LOISIRS	[Bar chart]	[Bar chart]	[Bar chart]	[Bar chart]
UTILISATION DES MAINS	la droite	la droite un peu la gauche	ambidextre	la gauche un peu la droite
NIVEAU D'ÉNERGIE	la droite	la droite un peu la gauche	ambidextre	la gauche un peu la droite
MALAISES EN VÉHICULE	la droite	la droite un peu la gauche	ambidextre	la gauche un peu la droite
INTROVERTI / EXTRAVERTI	intro	la droite un peu la gauche	ambidextre	extra

©2017 Herrmann Global  
http://www.herrmannsolutions.com/

Golf,  
Réno,  
Ébénisterie

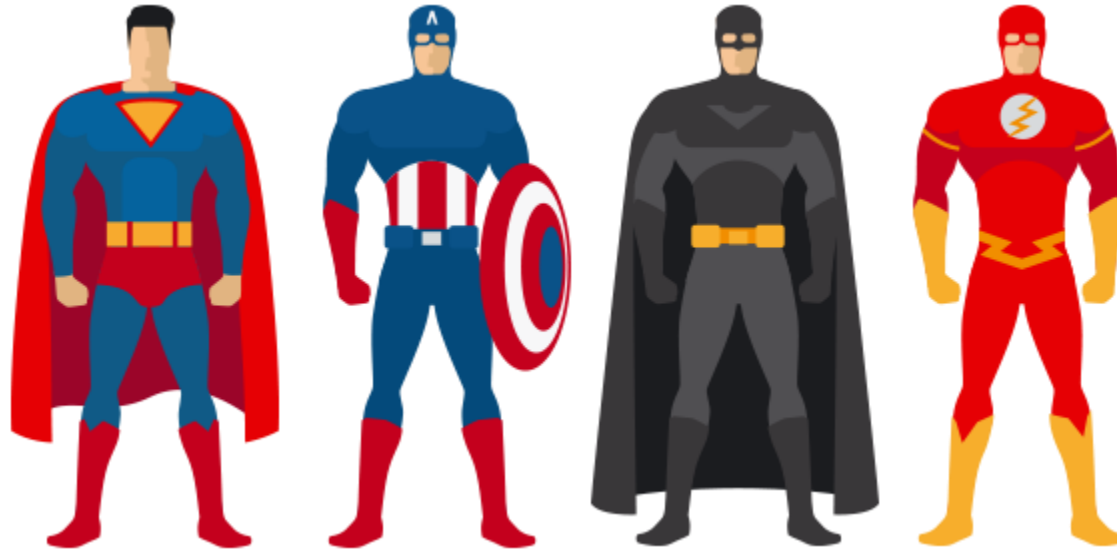
Pêche  
Tennis  
Act. familiale  
Cond phys

Voyages  
Cuisine  
Lecture  
Horticulture

Arts  
Photo  
Jeux  
Musique  
Course



# Appréciation d'équipe

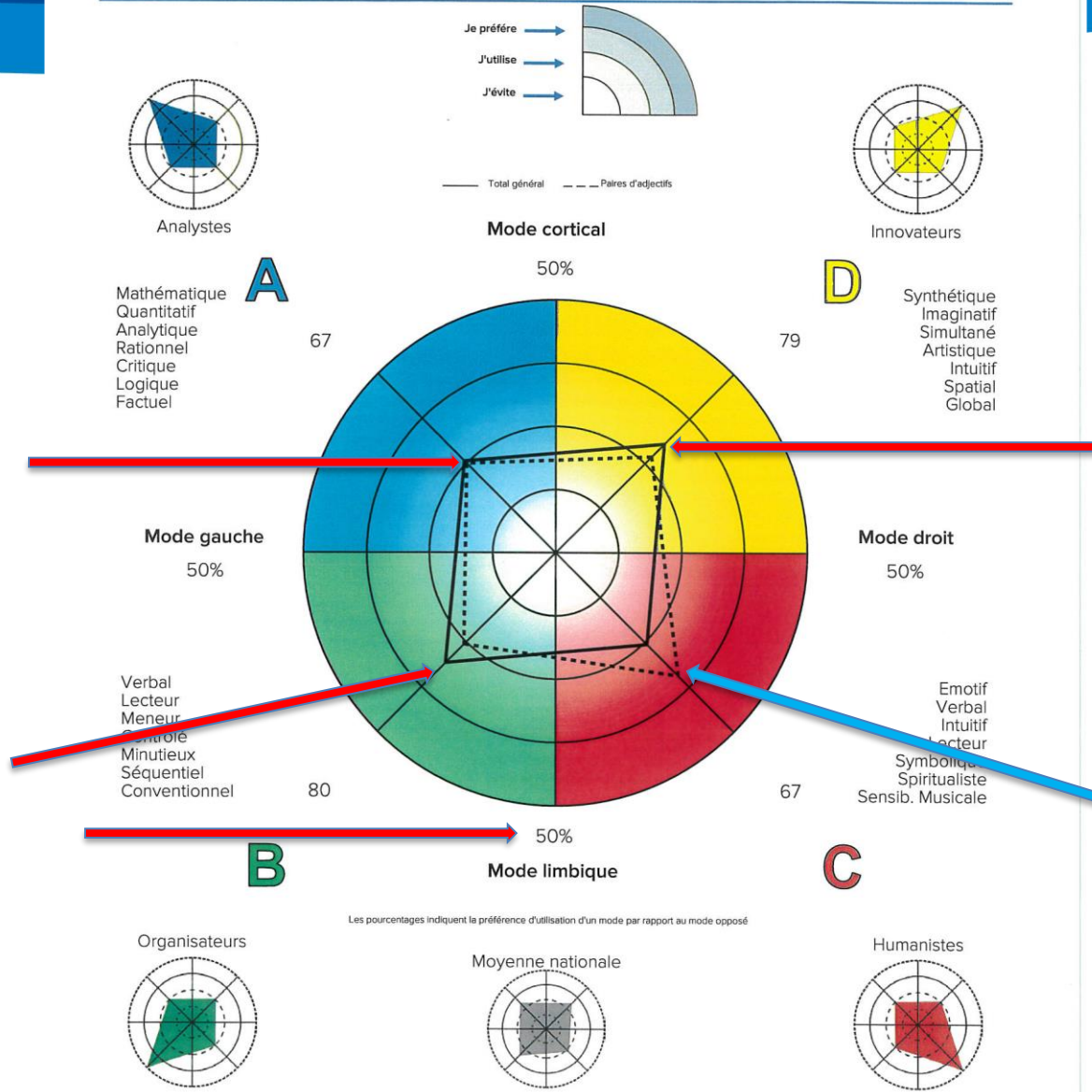


© Randy Glasbergen / glasbergen.com

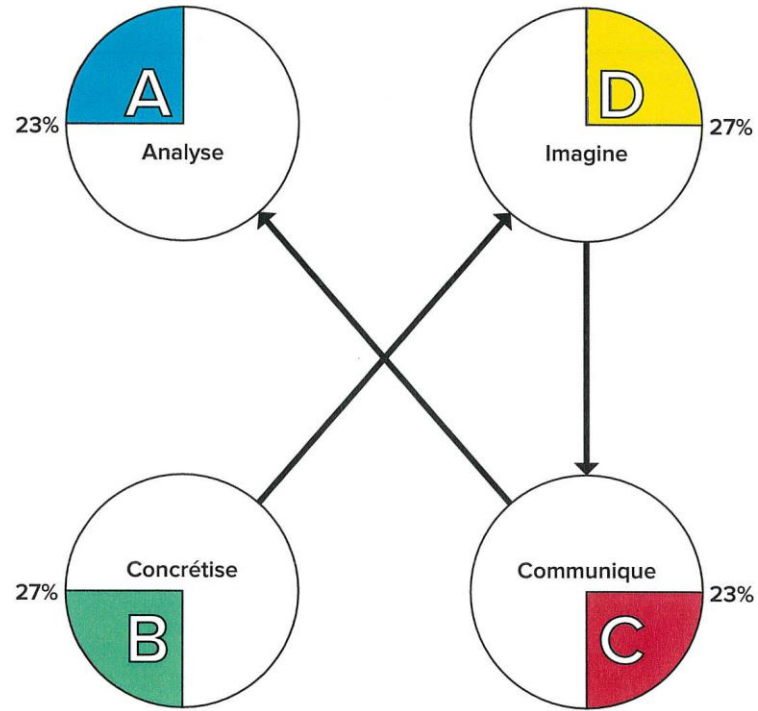




# Profil de l'équipe

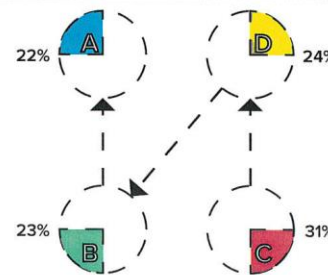


## Le Flux des Préférences



### Le Flux des Préférences sous pression

Le graphique ci-contre représente le flux des préférences selon la moyenne des résultats à la section Paires d'Adjectifs. Les résultats obtenus à cette section nous renseignent sur notre manière d'agir sous pression. Cela peut être ou non en accord avec le comportement habituel de cette équipe.

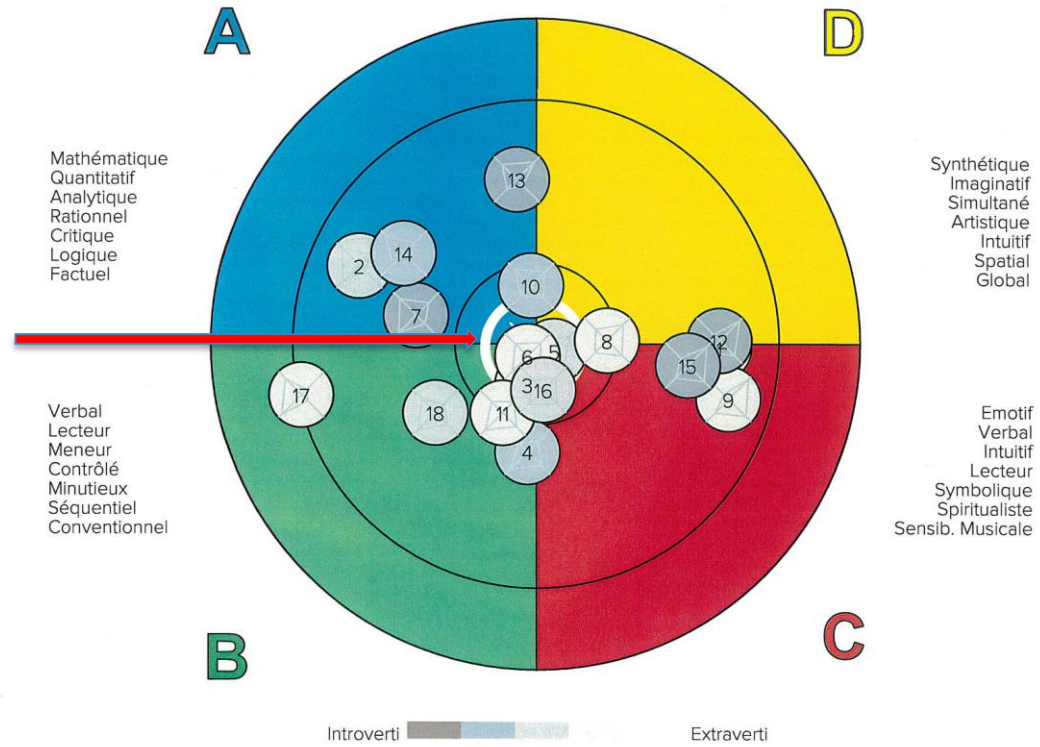


## Liste des Scores

	A	B	C	D	Intro/Extra	AP_A	AP_B	AP_C	AP_D
Profil 1	105	66	42	54	4/9	8	6	5	5
Profil 2	98	90	26	62	5/9	8	7	2	7
Profil 10	90	59	72	74	4/9	7	1	8	8
Profil 17	90	111	38	30	6/9	6	10	7	1
Profil 4	50	96	78	63	4/9	3	7	10	4
Profil 11	65	95	75	66	6/9	7	5	8	4
Profil 7	90	95	48	69	3/9	8	6	6	4
Profil 18	80	95	71	47	5/9	4	5	10	5
Profil 3	68	92	77	78	6/9	7	7	7	3
Profil 6	71	86	72	80	6/9	3	9	8	4
Profil 16	59	83	74	72	5/9	5	9	8	2
Profil 9	26	75	96	114	6/9	2	3	10	9
Profil 12	36	60	87	113	3/9	3	3	8	10
Profil 1	36	59	89	110	7/9	4	2	8	10
Profil 15	41	68	90	105	3/9	3	5	9	7
Profil 13	87	57	35	98	3/9	10	5	2	7
Profil 8	62	71	81	92	6/9	6	3	8	7
Profil 5	56	83	63	86	5/9	2	7	8	7
Somme	1210	1441	1214	1413	87	96	100	132	104
Moyenne	67	80	67	79	5	5	6	7	6
Min	26	57	26	30	3	2	1	2	1
Max	105	111	96	114	7	10	10	10	10
Std.	23	15.5	20.5	23	1.5	2.5	2.5	2.5	2.5
Med.	66.5	83	73	76	5	5.5	5.5	8	6
Gamme	79	54	70	84	4	8	9	8	9

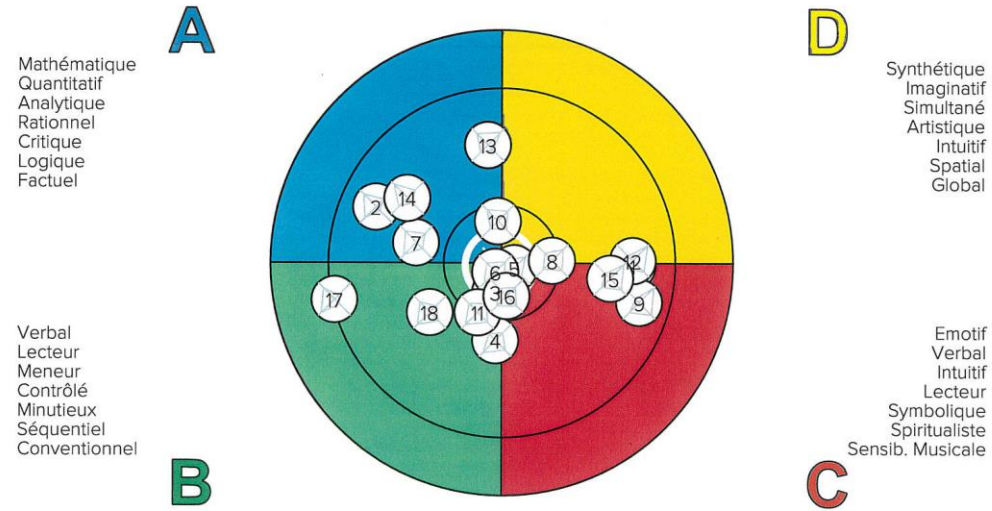


# Continuum circulaire

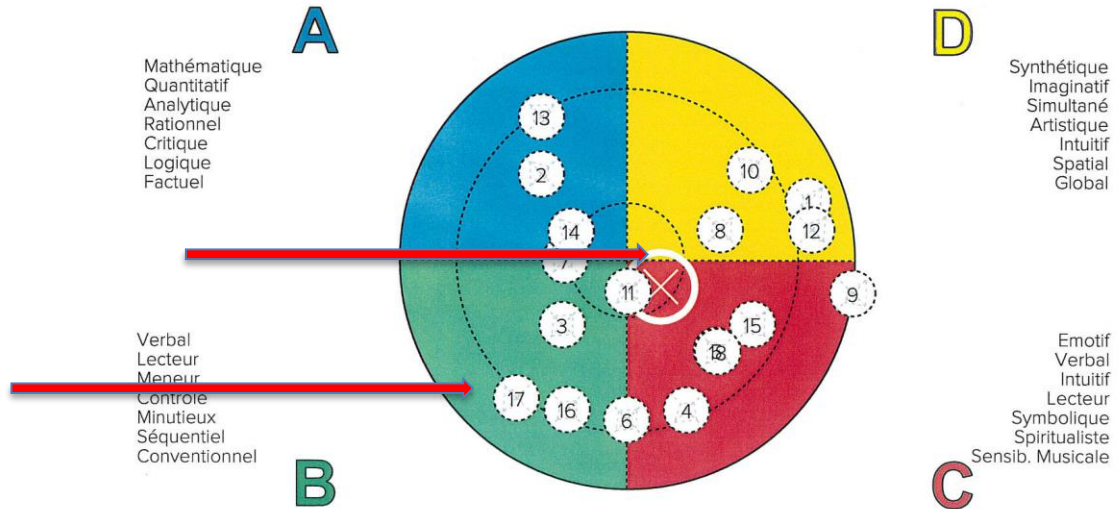


## Continuum circulaire Scores / Paires d'Adjectifs

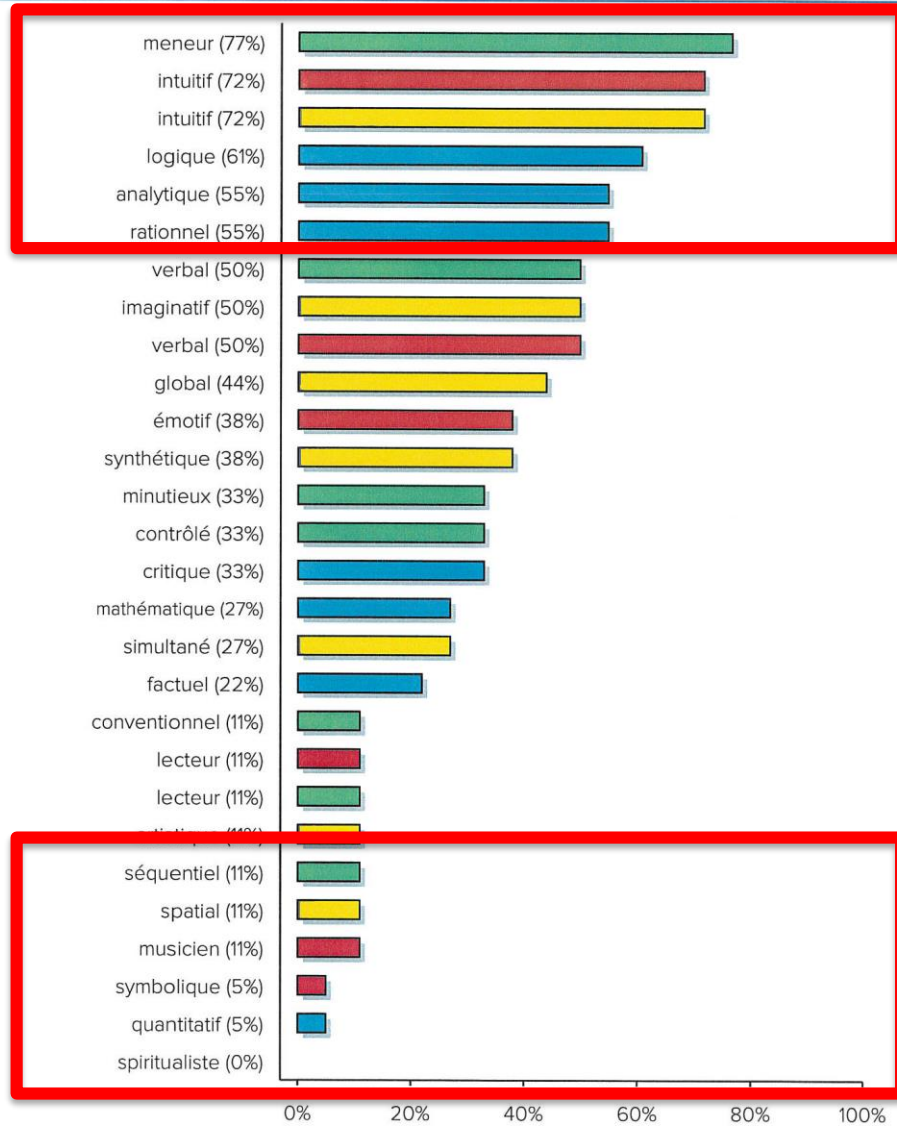
### Scores



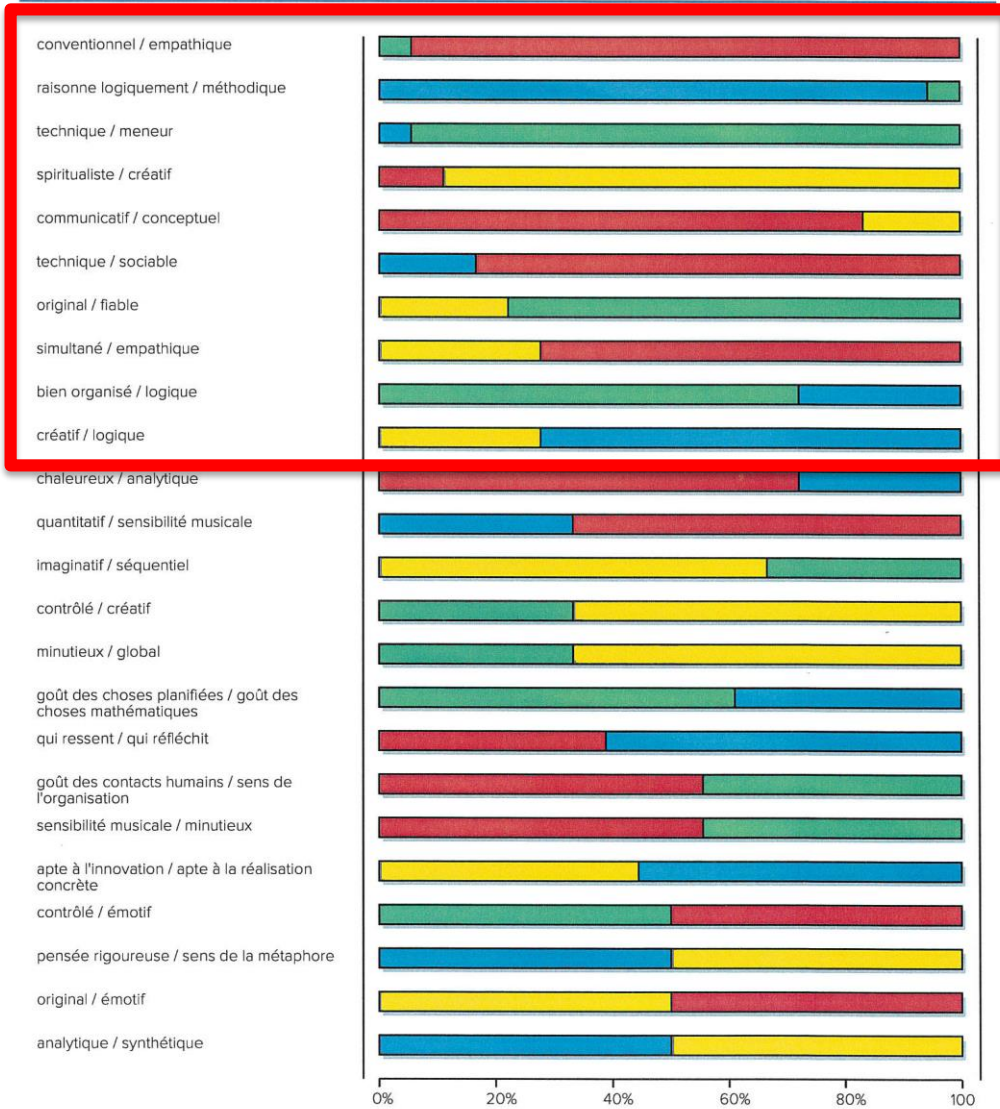
### Paires d'adjectifs



### Hiérarchisation collective des Mots Clé

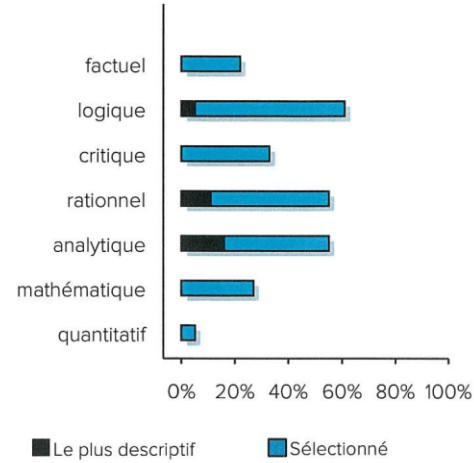


## Paires d'Adjectifs

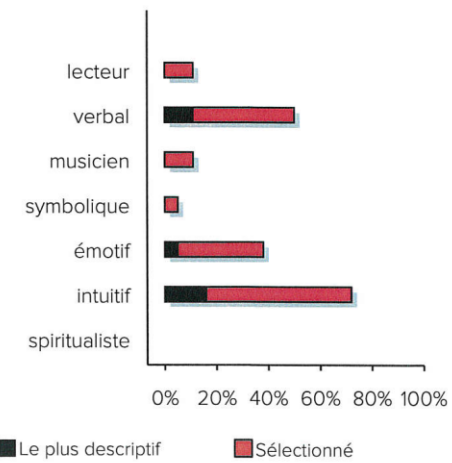
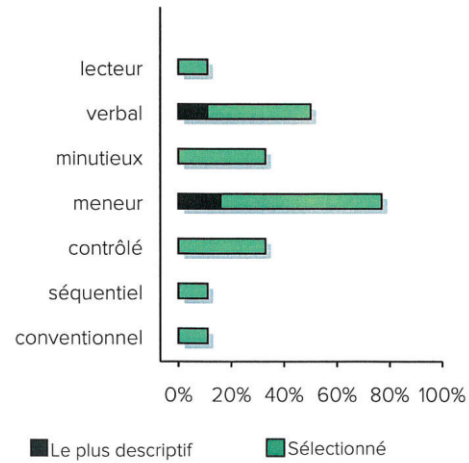
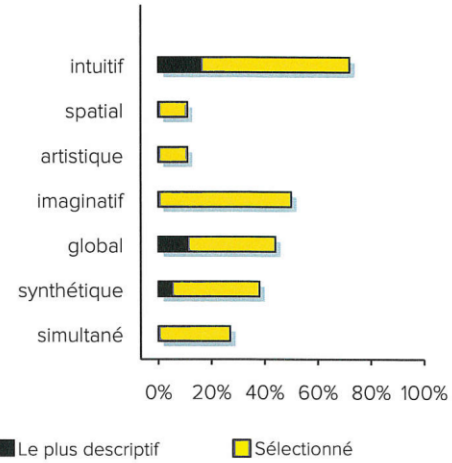


## Les mots clé de l'équipe

A



D



B

C

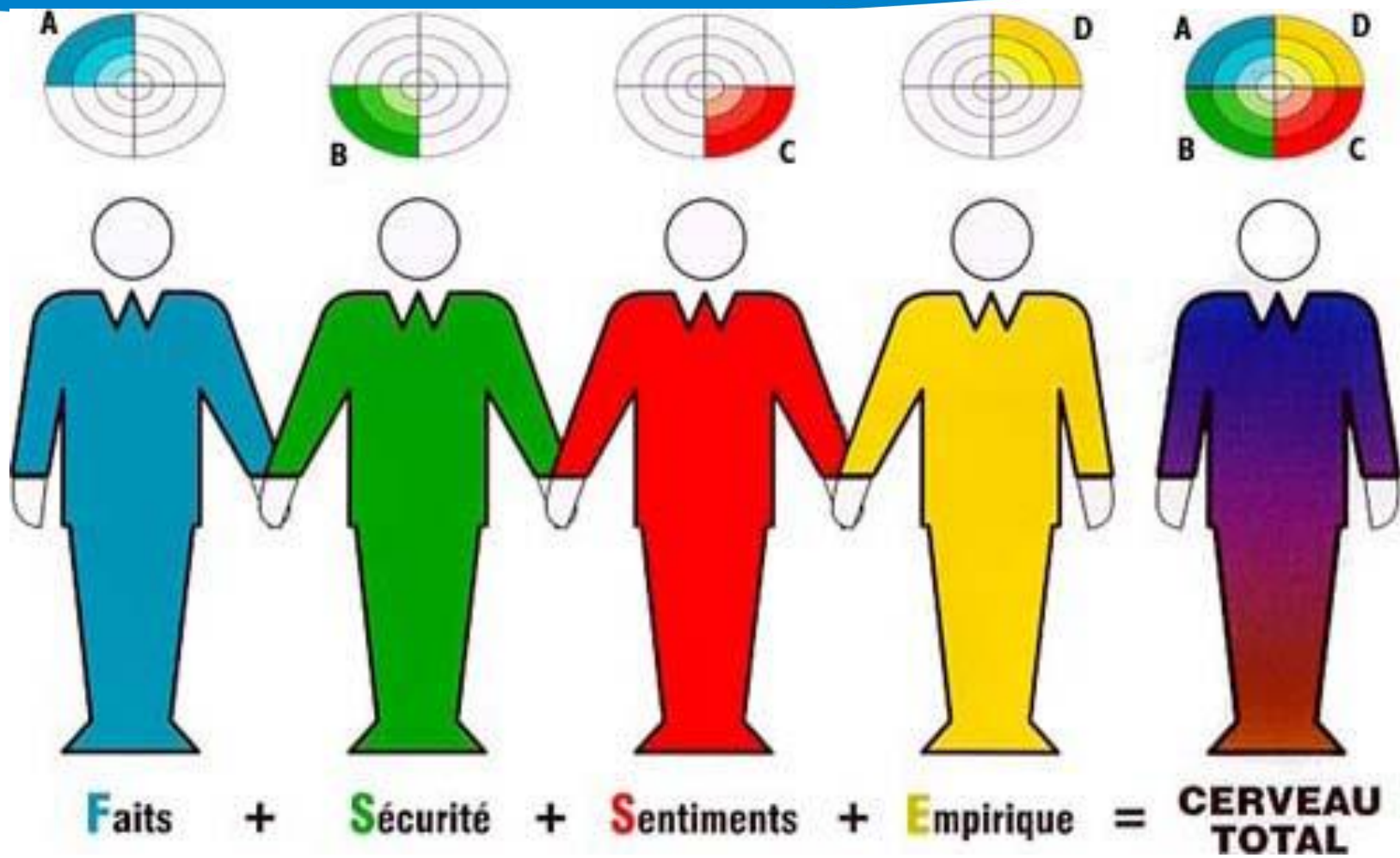




# L'objectif est de construire des équipes à cerveau total

Et de composer avec les angles  
morts de l'équipe en prenant  
conscience qu'ils existent.





■ La matrice HBDI vous aide à comprendre votre façon de penser et à devenir plus conscient du fait que les autres pensent différemment.



Appliquer la matrice HBDI signifie être capable de tirer pleinement parti de ses propres préférences, de s'ouvrir à d'autres styles si nécessaire, de s'adapter et de tirer parti des préférences de ceux qui vous entourent pour améliorer la créativité et la motivation de l'équipe.



■

Deux exemples d'application de la matrice.



# Communication

<p><b>A</b></p> <p>Analyse critique</p> <p>Les faits – pas de fioritures</p> <p>Précision technique</p> <p>Les buts et objectifs</p> <p>Les idées clairement exprimées</p> <p>Les données – basées sur des faits</p> <p>Information brève, claire et précise</p>	<p><b>D</b></p> <p>Le minimum de détails</p> <p>Liberté d'explorer</p> <p>Métaphores et visuel</p> <p>Idée générale – vision globale</p> <p>Nouveauté, plaisir, imagination</p> <p>Cadre conceptuel</p> <p>Stratégies à long terme</p>
<p><b>B</b></p> <p>Plan d'action détaillé</p> <p>Références approfondies</p> <p>Règles et procédures</p> <p>Étape par étape - concis</p> <p>Prévenir à l'avance par écrit</p> <p>Plan de contingence (Plan B)</p> <p>Pas de digressions</p>	<p><b>C</b></p> <p>Ouvert et discussions informelles</p> <p>Sensible au langage du corps et au ton</p> <p>Présentations et conversations</p> <p>Connait les effets sur les autres</p> <p>Connait les sentiments des autres</p> <p>Écoute et compréhension</p> <p>Pas d'intentions cachées</p>



<p>Fournir les objectifs et le calendrier à l'avance avec les heures, les sujets et les responsables</p> <p>Être efficient durant la rencontre</p> <p>Être concis</p> <p>Donnez des objectifs clairs</p> <p>Donner les données appropriées</p> <p>Faire de la place pour l'analyse, le débat, les discussions critiques</p> <p>Évaluer pour l'amélioration des processus</p> <p><b>A</b></p>	<p>Accorder du temps pour « sortir de la boîte »</p> <p>Offrir de la variété et des occasions d'avoir du plaisir</p> <p>Accorder du temps pour du brainstorming, discussion sur le concept et parler du futur</p> <p>Décoincez-vous</p> <p>Parler du contexte global et général</p> <p><b>D</b></p>
<p>Être constant et respecter les règles</p> <p>Prendre des notes et fournir à tous après la rencontre</p> <p>Déterminer Qui, Quand, Comment, et où pour les points</p> <p>Éviter les digressions</p> <p>Envoyer l'ordre du jour avant et le respecter</p> <p>Assigner des tâches durant la rencontre</p> <p><b>B</b></p>	<p>Il faut une « connexion »</p> <p>Encourager à exprimer ses idées</p> <p>Démontrer du respect pour toutes les idées</p> <p>Avoir de la nourriture, le confort de la pièce et des sièges</p> <p>Accorder du temps pour le partage et bâtir la confiance</p> <p>Accorder du temps pour de l'informel et la spontanéité</p> <p><b>C</b></p>

# Réunions efficaces



# La matrice HBDI pour:

- Optimiser les équipes d'enseignants, de direction, d'équipe de soutien ou de professionnels.
- Constituer de nouvelles équipes de travail ou de projets.
- Constituer un nouveau binôme de travail.
- Mieux connaître les RH comme gestionnaire et s'adapter à leur perception du réel.





# QUESTIONS ?

Pour en savoir plus

Patrice Daoust

[daoustp@feep.qc.ca](mailto:daoustp@feep.qc.ca)

514-381-8891 poste 242



**PAUSE**  
(15 minutes)



ATELIER 3 :

*La santé et le bien-être au travail :  
que faites-vous ?*



**ATELIER 3**

**ASSEMBLÉE  
PRINTEMPS 2022**



# SANTÉ ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

## Explications

1. Allez prendre de l'air !!
2. Informations et questions par envoi de textos
3. Retour en groupe – échanges et partages

**ALLEZ-Y !!**



**ATELIER 3**

**ASSEMBLÉE  
PRINTEMPS 2022**



# SANTÉ ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

## Éléments à retenir

1. En considérant les deux dernières années que nous avons vécues, que faites-vous pour prendre soin de vous ?

**ATELIER 3**

**ASSEMBLÉE  
PRINTEMPS 2022**



# SANTÉ ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

## Éléments à retenir

2. Quelles pratiques ou approches pourriez-vous mettre en place pour prendre soin de vos collègues de travail ? Osez !!!

**PAUSE - DÎNER**  
(15 minutes)







**LANGLOIS**

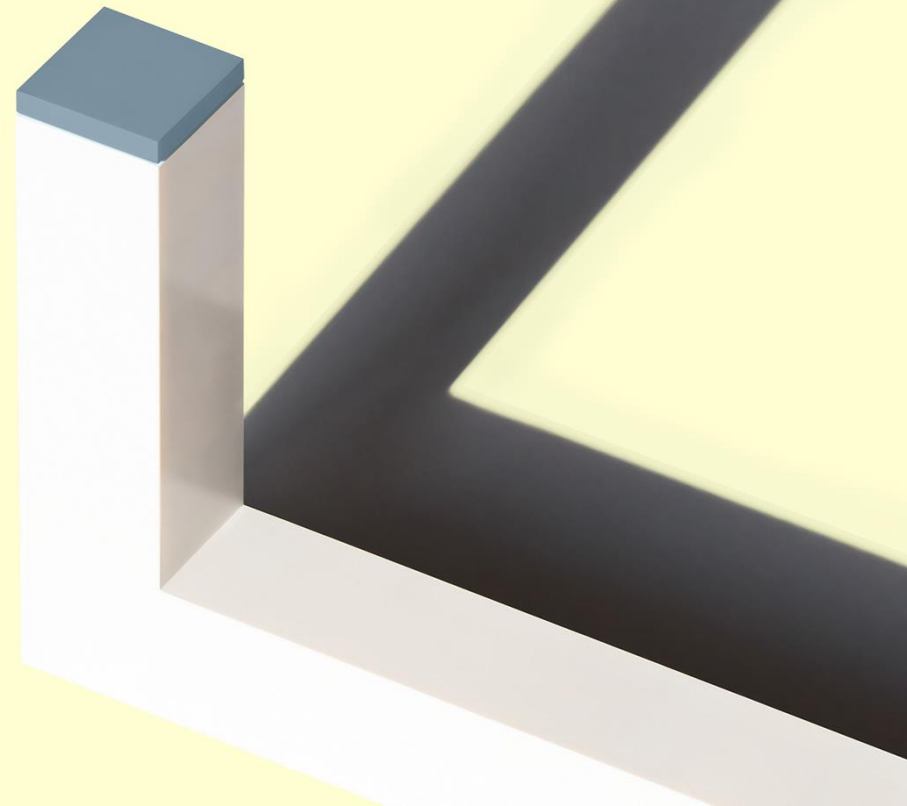
AVOCATS - LAWYERS

# Revue de la jurisprudence récente

Présentée par Me Marjolaine Lessard-Jean

Fédération des établissements  
d'enseignement privés

Le 2 juin 2022



# Droit à fréquenter une école privée

- *Belhumeur c. Académie Lafontaine inc.*, 2021 QCCS 5060, Gary D.D. Morrison, j.c.s. :

## Le contexte

- Un enfant de quatre ans échoue les deux examens d'admission à un programme préscolaire cinq ans d'une école privée, à savoir un premier examen en mode virtuel et un second examen en présentiel, lequel lui a été offert dans le but de favoriser les membres d'une même fratrie, comme ses deux sœurs fréquentaient l'Académie;
- Dans les jours qui suivent, sa mère signale à l'Académie que son fils est l'un des plus jeunes à avoir passé l'examen;
- Les parents mettent ensuite l'Académie en demeure d'accepter la candidature de leur fils, alléguant des vices fondamentaux dans le processus d'évaluation et l'impact préjudiciable de la décision sur ce dernier;
- Vu le refus du conseil d'administration d'admettre l'enfant, les parents intentent un recours en injonction permanente pour obliger l'Académie à admettre leur fils à son programme préscolaire;
- Ils se fondent notamment sur la Politique d'admission des élèves de l'Académie qui reconnaît une priorité aux enfants dont la fratrie fréquente l'école.

# Droit à fréquenter une école privée

- *Belhumeur c. Académie Lafontaine inc.*, 2021 QCCS 5060, Gary D.D. Morrison, j.c.s. :

## La décision

- Les tribunaux ne s’immiscent pas dans les activités académiques et le fonctionnement interne des institutions d’enseignement, à moins de circonstances exceptionnelles. Ils seront réticents à intervenir dans le processus d’évaluation du dossier d’un élève à moins de la démonstration d’une **mauvaise foi** ou d’agissement **déraisonnable, arbitraire** ou **discriminatoire**;
- Quand au droit à fréquenter une école privée, il précise qu’en l'absence d'une stipulation statutaire ou contractuelle contraire, il n'existe pas de droit absolu à fréquenter une école privée;
- Si l'étudiant ne réussit ni le premier examen, ni la reprise lorsqu'elle est offerte, rien dans la Politique ne lui donne droit à être admis. Plus particulièrement, la priorité au bénéfice des enfants dont la fratrie fréquente l'Académie ou dont un parent a fréquenté l'Académie, ne lui est pas applicable, car il n'a pas répondu aux conditions d'admission;
- À la lecture de la Politique, il est clair que la réussite de l’examen d’admission constitue une condition à l’admission d’un candidat comme élève. Il n’existe donc aucun engagement contractuel ou garantie qu’un candidat sera accepté;

# Droit à fréquenter une école privée

- *Belhumeur c. Académie Lafontaine inc.*, 2021 QCCS 5060, Gary D.D. Morrison, j.c.s. :

## La décision (suite)

- Même si le directeur général de l'Académie a admis que l'école commencerait dès l'année suivante à moduler les résultats des examens d'admission en fonction de l'âge, cela ne veut pas dire que l'Académie a admis que les résultats des examens sont déficients, inadéquats ou causent préjudice;
- Concernant les conditions d'administration des examens :
  - Le fait que le premier se soit déroulé en mode virtuel et le deuxième en mode présentiel, mais surveillé par des personnes masquées, ne mine pas à leur validité;
  - Même raisonnement s'applique quant au fait que la structure et l'analyse des sujets entre les deux examens étaient différentes.

# Droit à fréquenter une école privée

- 
- *Belhumeur c. Académie Lafontaine inc.*, 2021 QCCS 5060, Gary D.D. Morrison, j.c.s. :

## Quoi retenir?

- L'utilisation d'une politique d'admission des élèves peut s'avérer judicieuse;
- Le langage doit être clair et sans équivoque quant aux conditions d'admission d'un élève;
- Les tribunaux interviennent que dans des circonstances exceptionnelles pour forcer les écoles à accepter l'admission des candidats dans leurs programmes académiques.

# Discrimination

- *Public Service Alliance of Canada (PSAC) et Université McGill*, 2021 QCTA 613, Éric Lévesque, arbitre :

## Le contexte

- La plaignante est embauchée en 2010 comme technicienne de laboratoire;
- En 2012, elle s'absente du travail en raison de problèmes de santé et, conformément à la convention collective, bénéficie, pour une période de six mois, d'une indemnité d'invalidité de courte durée;
- Au terme de cette période, des prestations d'invalidité de longue durée lui sont alors versées;
- En 2016, l'assureur informe la plaignante qu'elle ne répond plus à la définition d'invalidité contenue au contrat d'assurance et cesse de lui verser ses prestations. Cette décision de l'assureur a fait l'objet d'un appel qui fut rejeté en mai 2017;
- Le 28 juin 2017, le Syndicat dépose un grief contre l'employeur. Les parties conviennent ensuite que la plaignante a été déclarée invalide en 2016 et qu'elle ne peut plus occuper son poste de technicienne de laboratoire, ni un poste à temps complet;

# Discrimination

- 
- *Public Service Alliance of Canada (PSAC) et Université McGill*, 2021 QCTA 613, Éric Lévesque, arbitre :

## Le contexte (suite)

- Le 10 avril 2018, la plaignante obtient un poste permanent de secrétaire à temps partiel chez l'employeur;
- Par son grief, le Syndicat réclame que la plaignante soit reconnue invalide au sens du régime d'assurance invalidité de longue durée;
- Il avance que le fait de l'exclure du régime au motif que son invalidité permanente est partielle est discriminatoire et contraire à la *Charte des droits et libertés de la personne*;
- Le Syndicat fait valoir que la clause du contrat qui prévoit la déduction de tout salaire qu'elle peut gagner de ses prestations d'assurance invalidité, la priverait de tous les bénéfices auxquels elle aurait droit;
- Ce faisant, cette stipulation est tout autant discriminatoire à l'égard de la plaignante et doit être déclarée inopérante.

# Discrimination

- *Public Service Alliance of Canada (PSAC) et Université McGill*, 2021 QCTA 613, Éric Lévesque, arbitre :

## La décision

- Le contrat d'assurance prévoit que pour avoir accès aux bénéfices d'assurance, la plaignante doit présenter un **état continu d'incapacité** qui l'empêche d'accomplir les tâches essentielles de son occupation normale ou qui l'empêche d'exercer une profession pour laquelle elle est raisonnablement qualifiée par ses études, sa formation ou son expérience;
- La pertinence de l'occupation ou la profession de substitution dont il est question doit s'apprécier en **relation avec le poste initialement occupé**, et offrir une rémunération comparable à celui-ci;
- Il ne s'agit pas pour la plaignante d'occuper un emploi rémunérateur quelconque, mais bien un emploi qu'elle est **raisonnablement apte à exercer** suivant son instruction, sa fonction et son expérience;
- Suivant ces critères et son état médical, la plaignante est jugée **incapable** au sens des deux polices d'assurance;



# Discrimination

- *Public Service Alliance of Canada (PSAC) et Université McGill*, 2021 QCTA 613, Éric Lévesque, arbitre :

## La décision (suite)

- Quant à la question de savoir si le contrat d'assurance, en ne reconnaissant pas les invalidités partielles permanentes, est discriminatoire au sens de la Charte québécoise, les trois éléments suivants doivent être démontrés :
  1. L'existence d'une distinction, une exclusion ou une préférence;
  2. Laquelle est fondée sur l'un des motifs énumérés à l'article 10 al. 1 de la Charte; et
  3. Qui a pour effet de détruire ou de compromettre le droit à la pleine égalité dans la reconnaissance et l'exercice d'un droit ou d'une liberté de la personne.
- Une fois ces trois éléments démontrés, le défendeur peut justifier sa décision ou sa conduite en invoquant les exemptions prévues par la loi ou celles développées par la jurisprudence.

# Discrimination

- *Public Service Alliance of Canada (PSAC) et Université McGill*, 2021 QCTA 613, Éric Lévesque, arbitre :

## La décision (suite)

- Concernant le **premier élément**, l'arbitre estime que, dans la mesure où le programme d'assurance invalidité de longue durée ne permet qu'aux seuls salariés affectés d'une invalidité totale permanente de bénéficier de prestations, cela a nécessairement pour effet d'en priver ceux affectés d'une invalidité permanente partielle. Ceux-ci font donc l'objet d'une distinction par rapport au premier groupe dans l'accès au programme offert par l'employeur;
- En ce qui a trait au **second élément**, il conclut que l'invalidité partielle permanente de la plaignante, laquelle constitue un handicap au sens de la Charte, est la cause de son exclusion du régime d'assurance invalidité de longue durée offert par l'employeur;
- Pour ce qui est du **troisième élément**, l'arbitre estime que, comme la plaignante est exclue d'un programme en raison de son handicap, son droit à la reconnaissance en pleine égalité des bénéficiaires de ce régime s'en trouve compromis, voire anéanti. Elle se trouve du coup complètement privée des prestations d'assurance invalidité de longue durée du fait que ses limitations fonctionnelles permanentes lui permettent de travailler à temps partiel.

# Discrimination

- 
- *Public Service Alliance of Canada (PSAC) et Université McGill*, 2021 QCTA 613, Éric Lévesque, arbitre :

## La décision (suite)

- L'article 16 de la Charte prévoit notamment que nul ne peut exercer de discrimination dans les conditions de travail d'une personne. Or, le régime d'assurance invalidité de longue durée, qui fait partie intégrante de la convention collective, est une des conditions de travail de la plaignante;
- L'Employeur n'a pas tenté de justifier l'exclusion des salariés atteints d'une invalidité partielle permanente du régime d'assurance invalidité de longue durée. Au contraire, il indique que s'il avait voulu que le contrat couvre les invalidités partielles ou résiduelles, il aurait souscrit à une protection additionnelle, ce qu'il n'a pas fait;
- L'exclusion de la plaignante du régime d'assurance invalidité de longue durée au motif de son invalidité permanente n'est que partielle est donc discriminatoire au sens de la Charte québécoise;
- L'arbitre ordonne que le versement des prestations d'assurance invalidité longue durée à la plaignante.

# Discrimination

- 
- *Public Service Alliance of Canada (PSAC) et Université McGill*, 2021 QCTA 613, Éric Lévesque, arbitre :

## Quoi retenir?

- Tout employeur a l'obligation de s'assurer que les règles, les politiques ou les normes qu'il adopte et applique sont conformes à la Charte;
- Il doit donc s'assurer que les mesures appliquées à tous les employés tiennent compte des caractéristiques reliées au droit à l'égalité et à la protection contre la discrimination en emploi.

# Responsabilité civile

- *Gouin c. Direction du service de l'organisation scolaire (CSSMI)*, 2021 QCCQ 746, Julie Messier, j.c.s. :

## Le contexte

- Le demandeur réclame des dommages-intérêts à la Direction du service de l'organisation scolaire du CSSMI et à la mère d'un élève et invoque qu'il a perdu son emploi de chauffeur d'autobus scolaire de par leur faute;
- En octobre 2017, la mère va chercher ses trois enfants à l'arrêt d'autobus. Ses deux plus vieux lui disent que le chauffeur — le demandeur — a jeté leur jeune frère dans son banc après l'avoir soulevé par la tête, les épaules ou par son sac d'école;
- Elle appelle à l'école et rapporte l'incident à M. Leggitt. Le même jour, celui-ci appelle l'employeur du demandeur pour exiger son retrait préventif;
- Le 27 novembre 2017, sa patronne reçoit une lettre du CSSMI qui indique que l'enquête interne de la Direction du service de l'organisation scolaire a conclu qu'il y avait eu négligence éducationnelle de la part du demandeur et qu'il avait eu une réaction inappropriée envers un enfant, de sorte qu'il lui était formellement interdit d'être affecté au transport des élèves du CSSMI;
- Pour le demandeur, l'accusation fut arbitraire et il n'y a pas eu un processus d'enquête sérieux. Il reproche plus particulièrement à la CSSMI de ne jamais l'avoir rencontré afin de faire une enquête exhaustive.

# Responsabilité civile

- 
- *Gouin c. Direction du service de l'organisation scolaire (CSSMI)*, 2021 QCCQ 746, Julie Messier, j.c.s. :

## La décision

- Le comportement des représentants de la CSSMI était approprié au début du processus en ce que :
  - Face à une plainte d'un parent d'un geste dépassant la mesure raisonnable par sa force, posé par un adulte envers un élève, ils ont fait la vérification essentielle, soit que l'adulte était bel et bien en présence de l'enfant au moment des faits allégués;
  - Puis, ils ont pris les mesures provisoires requises pour protéger la victime présumée en demandant le retrait préventif du demandeur;
  - Ils ont fait le signalement à la DPJ et ils ont participé à la mise en place de la stratégie commune où il fut décidé que la DPJ et les policiers feraient l'évaluation et l'enquête.

# Responsabilité civile

- 
- *Gouin c. Direction du service de l'organisation scolaire (CSSMI)*, 2021 QCCQ 746, Julie Messier, j.c.s. :

## La décision (suite)

- Or, la faute du CSSMI débute à partir du moment où le demandeur n'est pas informé du résultat de l'évaluation de la DPJ :
  - Le CSSMI a l'obligation de respecter les droits du demandeur d'**être informé des reproches** qui lui sont faits, puis d'**être entendu** ou de se faire entendre, et ce, **avant d'être sanctionné**
  - En vertu des règles de justice naturelle, des fondements de l'Entente multisectorielle, du contrat liant la CSSMI à Autobus G.D. et du *Code civil du Québec*, la CSSMI avait l'obligation de prouver qu'une enquête interne a été menée, d'en établir le résultat et de démontrer que cette **enquête justifiait la prise de mesures administratives**
  - Elle n'a respecté aucun de ces principes et obligations

# Responsabilité civile

- 
- *Gouin c. Direction du service de l'organisation scolaire (CSSMI)*, 2021 QCCQ 746, Julie Messier, j.c.s. :

## Quoi retenir ?

- Lorsqu'une enquête interne est menée, il est nécessaire :
  - d'informer la personne visée par l'enquête des reproches qui lui sont faits;
  - de donner à cette personne l'occasion de se faire entendre à ce propos;
  - de communiquer les résultats de l'enquête avec ladite personne;
  - et ce, avant de la sanctionner;
- Ces principes doivent s'appliquer même lorsque l'enquête ne porte pas sur un employé de m'employeur.



# Responsabilité civile

- 
- *Maaouni c. Commission scolaire de Montréal / École La Voie*, 2021 QCCS 812, Stéphane Lacoste, j.c.s. :

## Le contexte

- Un élève de secondaire 5 âgé de 15 ans se blesse très grièvement en poussant avec force une porte située à l'intérieur de son école;
- Au moment de l'incident, la porte était bloquée par quatre à six de ses camarades;
- L'élève subit plusieurs lacérations lorsque la vitre renforcée d'un grillage de métal éclate sous la force de l'impact;
- Lui et ses parents réclament au Centre de services scolaire de Montréal des dommages-intérêts totalisant 110 000 \$.

# Responsabilité civile

- *Maaouni c. Commission scolaire de Montréal / École La Voie, 2021 QCCS 812, Stéphane Lacoste, j.c.s. :*

## La décision

- Premièrement, le juge analyse l'argument des demandeurs selon lequel le CSSDM **serait responsable du fait que des élèves** fermaient et bloquaient la porte :
  - Cet argument n'est pas retenu;
  - Dans les circonstances de la présente affaire, la responsabilité du CSSDM ne peut être engagée qu'en cas de **faute d'un mineur sous sa surveillance**;
  - Or, les demandeurs ne démontrent pas que les élèves qui bloquaient la porte étaient mineurs;
  - Cela suffit à rejeter leur argument.

# Responsabilité civile

- *Maaouni c. Commission scolaire de Montréal / École La Voie*, 2021 QCCS 812 , Stéphane Lacoste, j.c.s. :

## La décision (suite)

- Le juge analyse ensuite le deuxième argument des demandeurs selon lequel la CSDM serait **responsable du fait d'un manquement à son obligation de surveillance** :
  - Une école n'est pas l'assureur de ses élèves. Elle a une obligation de surveillance raisonnable qui est une **obligation de moyens** seulement;
  - L'**intensité** de ce devoir **varie** selon plusieurs facteurs, dont l'âge des élèves, leur comportement passé et le caractère dangereux d'une activité
  - Une école ne peut pas tout prévoir. Il est attendu qu'elle maintienne en place une **surveillance raisonnable** eu égard aux **événements prévisibles**;
  - Il est par ailleurs bien établi qu'on ne peut s'attendre à ce qu'un surveillant soit omniprésent;
  - Le tribunal conclut que la surveillance en place était suffisante et raisonnable;
  - Le CSSDM n'a donc pas manqué à son devoir de surveillance.

# Responsabilité civile

- 
- *Maaouni c. Commission scolaire de Montréal / École La Voie, 2021 QCCS 812, Stéphane Lacoste, j.c.s. :*

## La décision (suite)

- Le juge analyse finalement le dernier argument des demandeurs selon lequel la CSDM serait responsable pour avoir maintenu des installations dangereuses :
  - Le propriétaire d'un bien n'est responsable que des dommages causés par la ruine ou le fait autonome de sa chose ou, encore, si elle constitue un piège;
  - Or, en l'instance, la preuve ne révèle aucune ruine ou fait autonome de la porte ni qu'elle constituait un piège ou un danger particulier.

# Responsabilité civile

- 
- *Maaouni c. Commission scolaire de Montréal / École La Voie*, 2021 QCCS 812, Stéphane Lacoste, j.c.s. :

## Quoi retenir ?

- La Cour confirme que l'obligation de surveillance raisonnable en est une de moyens et non pas de résultats;
- La surveillance mise en place doit être raisonnable eu égard aux événements prévisibles;
- Plusieurs facteurs viennent influencer l'intensité de cette obligation : dont l'âge, le comportement passé et le caractère dangereux d'une activité.

# Responsabilité civile

- 
- *Paquette c. Commission scolaire des Grandes-Seigneuries*, 2022 QCCQ 760, Monique Dupuis, j.c.q. :

## Le contexte

- En février 2018, la fille mineure de Julie Paquette, s’amuse à glisser sur une butte à l’arrière de l’école qu’elle fréquente;
- Elle percute une clôture située en bas de la pente, se blesse sérieusement à la bouche et perd deux dents;
- Mme Paquette poursuit, personnellement et en sa qualité de tutrice de sa fille, le Centre de services scolaire des Grandes-Seigneuries, propriétaire de l’école où se produit l’incident;
- Elle plaide que le CSSGS a commis une faute dans l’aménagement de la butte et en laissant les enfants glisser du côté droit de la clôture;
- Elle ajoute qu’à ce moment, la surveillance des enfants est insuffisante.

# Responsabilité civile – Surveillance des élèves

- 
- *Paquette c. Commission scolaire des Grandes-Seigneuries*, 2022 QCCQ 760, Monique Dupuis, j.c.q. :

## La décision

- Le CSSGS a commis une faute en omettant d'aménager la butte de façon à empêcher les enfants de glisser sur le côté droit, vers la clôture :
  - La cour de récréation est un lieu par excellence où les enfants jouent, elle doit être aménagée pour leur permettre de s'amuser librement, en toute sécurité;
  - Or, les photos produites démontrent que si la butte est sans danger du côté gauche et de face, elle présente de façon évidente un danger vers la droite;
- Le CSS est tenu de réparer le préjudice causé à Mme Paquette en sa qualité de tutrice à sa fille et personnellement.

# Responsabilité civile

- 
- *Paquette c. Commission scolaire des Grandes-Seigneuries*, 2022 QCCQ 760, Monique Dupuis, j.c.q. :

## La décision

- La juge accorde à Mme Paquette personnellement les montants suivants :
  - 2 000 \$ pour le coût des traitements d'orthodontie déjà payés
  - 1 000 \$ pour compenser le temps consacré aux suivis dentaires et les soins prodigués à sa fille
- La juge accorde à Mme Paquette en sa qualité de tutrice à sa fille les montants suivants :
  - 4 500 \$ pour couvrir le solde à payer pour les traitements d'orthodontie
  - 4 000\$ pour couvrir les frais pour l'implant dentaire à venir
  - 3 000\$ pour compenser les douleurs, inconvéniens, préjudice esthétique subis par l'enfant



# Responsabilité civile

- 
- *Paquette c. Commission scolaire des Grandes-Seigneuries*, 2022 QCCQ 760, Monique Dupuis, j.c.q. :

## Quoi retenir ?

- Les établissements doivent s'assurer que l'ensemble de ses installations sont aménagées de manière sécuritaire;
- Plus particulièrement la cour de récréation doit être aménagée pour permettre aux enfants de s'amuser librement, en toute sécurité.

# Responsabilité civile contractuelle

- *R.P. c. Collège Stanislas inc.*, 2021 QCCQ 5548, Enrico Forlini, j.c.q. :

## Le contexte

- Lors d'un voyage scolaire organisé par son école, le Collège Stanislas, une élève alors âgée de 15 ans, n'a pas pu prendre son vol de Florence à Amsterdam, car elle ne détenait pas une autorisation de voyage électronique (AVE) valide, laquelle était requise pour entrer au Canada comme elle n'était pas détentricice d'un passeport canadien;
- Puisque cette situation a été découverte trop tard, il n'a pas été possible d'y remédier avant le départ de l'avion;
- En conséquence, les enseignants accompagnateurs et le reste du groupe ont quitté sans elle pour Amsterdam et elle a dû rester seule sur place, sans téléphone et sans parler la langue locale;
- La demanderesse, agissant en sa qualité de tutrice de l'élève, présente une demande en dommages-intérêts fondée sur la faute du Collège dans son devoir de surveillance;
- Ce dernier allègue que les surveillants ont dû quitter en raison des consignes du transporteur aérien.

# Responsabilité civile contractuelle

- *R.P. c. Collège Stanislas inc.*, 2021 QCCQ 5548, Enrico Forlini, j.c.q. :

## La décision

- Puisque les parties sont liées par un contrat d'enseignement, le recours s'inscrit dans le régime de la responsabilité civile contractuelle;
- L'obligation principale est de fournir des services éducatifs;
- L'art. 1434 C.c.Q. ainsi que la jurisprudence prévoient que le Collège est tenu à une **obligation implicite de surveillance** des élèves pendant les heures d'enseignement et durant les **activités parascolaires**;
- Le Collège et l'enseignant agissent *in loco parentis* et doivent faire preuve d'une diligence raisonnable pour éviter les risques prévisibles aux enfants sous leur garde.

# Responsabilité civile contractuelle

- *R.P. c. Collège Stanislas inc.*, 2021 QCCQ 5548, Enrico Forlini, j.c.q. :

## La décision (suite)

- Le juge détermine que le Collège a commis deux fautes :
  1. Il devait s'assurer que l'élève détenait une AVE valide avant même de se rendre à l'aéroport
  2. Les enseignants accompagnateurs ont également commis une seconde faute lorsqu'ils ont laissé l'élève seule à l'aéroport, sans argent et sans son téléphone cellulaire, qui lui avait été confisqué
- Il indique à cet égard :

*« Un enseignant prudent et diligent à qui l'on a confié la garde d'élèves et placé dans les mêmes circonstances que les enseignants du Collège n'aurait jamais abandonné un élève de 15 ans dans un aéroport, d'autant plus que X ne parle pas la langue locale, n'a pas d'Euros sur elle et n'a pas de téléphone. »*

# Responsabilité civile contractuelle

- 
- *R.P. c. Collège Stanislas inc.*, 2021 QCCQ 5548, Enrico Forlini, j.c.q. :

## Quoi retenir ?

- Les établissements doivent s'assurer que les élèves ont en leur possession l'ensemble des documents et autorisations requis afin de participer aux voyages organisés par ce dernier, ce qui inclut tant les exigences à l'aller qu'au retour;
- À cet égard, il faut apporter une attention particulière aux élèves qui ne détiennent pas la citoyenneté canadienne;
- Dans l'éventualité où un élève ne serait pas autorisé à prendre un moyen de transport ou à passer une frontière par une autorité quelconque, il est de la responsabilité de l'établissement de s'assurer qu'un l'accompagnateur reste avec l'élève en question jusqu'à ce qu'une solution soit trouvée.

# Lésion professionnelle pendant le télétravail

- *Air Canada et Gentile-Patti*, 2021 QCTAT 5829, Philippe Bouvier, juge administratif :

## Le contexte

- La travailleuse occupe le poste d'agente à la clientèle pour l'employeur;
- Alors qu'elle travaillait de son domicile, elle a fait une chute dans l'escalier en se déplaçant pour aller prendre sa pause-dîner;
- La CNESST a reconnu qu'elle a subi une lésion professionnelle;
- L'employeur conteste cette décision au motif que l'accident n'est pas survenu à l'occasion du travail.

# Lésion professionnelle pendant le télétravail

- *Air Canada et Gentile-Patti*, 2021 QCTAT 5829, Philippe Bouvier, juge administratif :

## La décision

- La **résidence privée** devient le **lieu de travail** dans un contexte de télétravail;
- La LATMP ne prévoit pas une analyse distincte de l'événement imprévu et soudain selon qu'il survienne dans la résidence privée ou dans l'établissement de l'employeur;
- Il doit s'apprécier au regard des critères jurisprudentiels, notamment ceux du lien de subordination, de la finalité de l'activité et de la connexité avec l'établissement du travail;
- Le contexte du télétravail fait qu'un travailleur passe de la sphère professionnelle à la sphère personnelle plus fréquemment;
- Il doit néanmoins bénéficier de la même protection offerte par la LATMP que le travailleur qui se situe dans l'établissement de l'employeur.

# Lésion professionnelle pendant le télétravail

- *Air Canada et Gentile-Patti, 2021 QCTAT 5829*, Philippe Bouvier, juge administratif :

## La décision (suite)

- Cette protection s'applique même si l'employeur n'assure pas la gestion des lieux;
- Au moment de la chute, la travailleuse n'était pas rémunérée par l'employeur et elle s'apprêtait à faire une activité de nature personnelle. Or, elle se trouvait à son domicile suivant un horaire précis afin de remplir ses obligations professionnelles envers l'employeur;
- Ces pauses s'inscrivent toutefois dans l'organisation du travail déterminée par l'employeur. Il y a donc une **connexité avec le travail**;
- Enfin, il y a une proximité temporelle entre le moment où elle s'est déconnectée du réseau et la chute;
- Par conséquent, en considérant l'ensemble du contexte, cette chute constitue un événement imprévu et soudain survenu à l'occasion du travail.



# Lésion professionnelle pendant le télétravail

- 
- *Laverdière et Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs (Opérations régionales)*, 2021 QCTAT 5644, Carole Lessard, juge administratif :

## Le contexte

- La travailleuse occupe un poste de technicienne en informatique pour l'employeur;
- La travailleuse a subi une fracture de la cheville droite en chutant dans les marches à l'extérieur de sa résidence lors de sa pause;
- Elle affirme que cet incident est survenu à l'occasion du travail, car elle travaillait à partir de sa résidence;
- Elle conteste la décision de la CNESST refusant de lui reconnaître une lésion professionnelle.

# Lésion professionnelle pendant le télétravail

- *Laverdière et Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs (Opérations régionales)*, 2021 QCTAT 5644, Carole Lessard, juge administratif :

## La décision

- Dans la même veine que l'arrêt vu précédemment, le juge détermine que l'accident est survenu à l'occasion du travail :
  - Dans le contexte du télétravail, le domicile de la travailleuse est considéré comme son environnement de travail;
  - L'incident est survenu peu de temps après la mise en place du télétravail obligatoire et il n'y avait pas encore de directives spécifiques sur les modalités de pause;
  - Il est reconnu par la jurisprudence que les chutes survenant lors du déplacement vers une pause ou au retour de celle-ci sont survenues à l'occasion du travail;
  - En outre, l'événement est survenu dans un délai raisonnable après avoir quitté le lieu du travail;
  - Le lien de connexité est donc satisfait.

# Lésion professionnelle pendant le télétravail

- *Air Canada et Gentile-Patti*, 2021 QCTAT 5829
- *Laverdière et Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs (Opérations régionales)*, 2021 QCTAT 5644

## Quoi retenir ?

- Dans le cadre du télétravail, la résidence privée devient le lieu de travail;
- Même lorsque l'incident survient à l'occasion d'une pause, qu'elle soit rémunérée ou non, le lien de connexité avec l'exécution du travail est suffisant si cela s'inscrit dans l'organisation du travail déterminée par l'employeur;
- Il devient donc d'autant plus important d'adopter une politique en matière de télétravail afin de favoriser une prévention des risques de l'employeur.

# Mesures disciplinaires et congédiement

- 
- *Association des employés du nord québécois c. Commission scolaire Crie*, 2021 QCTA 286, Jean Ménard, arbitre :

## Le contexte

- Le salarié occupait un poste d'enseignant au sein de la Commission scolaire Crie et il avait été affecté dans une petite communauté isolée du Nord québécois;
- Il dépose des griefs afin de contester deux suspensions pour enquête, une suspension de cinq jours ainsi que son congédiement;
- À l'appui de la suspension de cinq jours imposée au salarié, l'employeur lui reproche d'avoir utilisé la force physique à l'endroit de deux élèves, à deux occasions différentes, alors que cela n'était pas nécessaire.

# Mesures disciplinaires et congédiement

- 
- *Association des employés du nord québécois c. Commission scolaire Crie*, 2021 QCTA 286, Jean Ménard, arbitre :

## La décision

- Lors de ces deux événements, le salarié a effectivement utilisé la force à l'encontre de ces deux élèves. Il ne s'en est pas caché et il a tout de suite exprimé des regrets;
- La preuve vidéo confirme que le salarié n'a pas posé ces gestes dans un but de représailles ou d'intimidation, mais qu'il a eu une **réponse inappropriée aux comportements répréhensibles** des deux élèves, dans un contexte où il enseignait pour la première fois à une classe difficile, et qu'il était démuni face aux situations;
- En l'espèce, le salarié n'avait reçu **aucune formation** en lien avec des situations de ce genre.

# Mesures disciplinaires et congédiement

- *Association des employés du nord québécois c. Commission scolaire Crie*, 2021 QCTA 286, Jean Ménard, arbitre :

## La décision (suite)

- L'arbitre détermine que le principe de la progression des sanctions est applicable en l'espèce :
  - Ce principe fondamental repose sur l'objectif de **faire comprendre** à un employé pourquoi son comportement n'était pas acceptable, et de l'inciter à apporter les **correctifs nécessaires**
  - En considérant ce principe, il aurait été préférable de lui permettre d'assister à une **formation** sur comment gérer une classe difficile plutôt que de lui imposer la lecture de la politique anti-intimidation et du code d'éthique
  - La **suspension de cinq jours** est nettement trop sévère dans les circonstances
  - Un avertissement écrit aurait été suffisant

# Mesures disciplinaires et congédiement

- *Association des employés du nord québécois c. Commission scolaire Crie, 2021 QCTA 286, Jean Ménard, arbitre :*

## La décision

- Quant au **congédiement** suite à la survenance de **cinq incidents violents**, l'arbitre estime que :
  - Selon la preuve prépondérante, même si elles n'étaient pas tout à fait adéquates, aucune de ces interventions n'a occasionné de blessures aux élèves concernés
  - La preuve vidéo ne confirme pas la description dramatique que fait l'employeur des événements
  - Selon la convention collective, l'employeur ne peut résilier le contrat d'engagement d'un enseignant « que pour l'une ou plusieurs des causes suivantes : incapacité, négligence à remplir ses devoirs, insubordination, conduite ou immoralité »
  - Les faits reprochés au plaignant n'entrent dans aucune de ces catégories
  - Dans les circonstances, le congédiement était une **sanction trop sévère** et une suspension de trois jours y est substituée

# Mesures disciplinaires et congédiement

- 
- *Association des employés du nord québécois c. Commission scolaire Crie*, 2021 QCTA 286, Jean Ménard, arbitre :

## Quoi retenir ?

- Il importe de donner une formation aux enseignants qui soit adaptée à la clientèle avec laquelle ils sont en contact;
- L'employeur doit s'assurer de respecter le processus de la progression des sanctions et de bien documenter les actes reprochés à un salarié avant de le sanctionner;
- Le comportement d'un salarié fautif doit s'évaluer dans son contexte.



# Contestation de la fin d'une période d'essai

- *Syndicat du personnel professionnel en milieu scolaire du Nord-Ouest c. Centre de services scolaire de l'Or-et-des-Bois, 2022 QCTA 145, Nancy Ménard-Cheng, arbitre :*

## Le contexte

- Le salarié occupait un poste d'analyste pour l'employeur avant qu'il ne mette fin à sa période d'essai en raison d'un vol de temps allégué;
- En réalité, le reproche de l'employeur est plutôt que le salarié n'aurait pas respecté son horaire de travail durant la période estivale;
- D'emblée, l'employeur conteste la compétence de l'arbitre au motif que le salarié en période d'essai ne bénéficierait pas de la protection conférée par la convention collective;
- Toutefois, le syndicat allègue que l'employeur aurait agi d'une façon abusive. Ainsi, l'employeur aurait contrevenu à son obligation d'agir de bonne foi;
- L'allégation d'une contravention à l'obligation de bonne foi, une disposition d'ordre public, permet de donner ouverture à la compétence de l'arbitre.

# Contestation de la fin d'une période d'essai

- *Syndicat du personnel professionnel en milieu scolaire du Nord-Ouest c. Centre de services scolaire de l'Or-et-des-Bois*, 2022 QCTA 145, Nancy Ménard-Cheng, arbitre :

## La décision

- La preuve n'est pas concluante relativement à la flexibilité ou non de l'horaire du plaignant;
- Concernant les principes applicables à une fin de période d'essai, l'arbitre estime que :
  - Il est vrai que l'employeur a une plus grande latitude en matière de période d'essai, or en l'instance, il n'a pas respecté une **démarche rigoureuse** :
    - Il n'a pas vérifié les prétentions du salarié voulant qu'il eût fait toutes ses heures de travail;
    - Il ne l'a pas avisé des conséquences possibles en cas de non-respect de l'horaire;
  - Ainsi, l'employeur a **manqué d'équité** dans le cadre de la période d'essai du salarié;
  - Par conséquent, la décision de l'employeur était **déraisonnable et abusive**.

# Contestation de la fin d'une période d'essai

- *Syndicat du personnel professionnel en milieu scolaire du Nord-Ouest c. Centre de services scolaire de l'Or-et-des-Bois, 2022 QCTA 145, Nancy Ménard-Cheng, arbitre :*

## Quoi retenir ?

- En période de probation, l'employé doit être avisé des attentes de l'employeur;
- Par exemple, à l'embauche, il est judicieux de remettre à l'employé un document indiquant les critères sur lesquels il serait évalué au cours de sa période d'essai;
- En cas de manquement de la part d'un employé, il est nécessaire de l'informer de l'insatisfaction en regard de ce manquement, de lui demander de corriger la situation immédiatement et de l'informer des conséquences possibles sur le lien d'emploi;
- L'employé doit avoir une véritable occasion de se faire valoir auprès de l'employeur et l'évaluation doit se faire « de manière rigoureuse.

# Recours collectif visant le remboursement partiel des droits de scolarité pendant la pandémie

- 
- *Bernard c. Collège Charles-Lemoyne de Longueuil inc.*, 2021 QCCS 3083, Pierre-C. Gagnon, j.c.s.

## Le contexte

- Les demandeurs souhaitent obtenir l'autorisation d'exercer une action collective à l'encontre d'écoles et de collèges privés de niveaux primaire et secondaire;
- Selon eux, les écoles auraient dû rembourser ou créditer des frais de scolarité au cours de la première vague de la pandémie de la COVID-19, soit durant la fin de l'année scolaire 2019-2020;
- Par contre, les demandeurs n'ont pas quantifié leur réclamation;
- Ils soutiennent que les écoles ont omis d'exécuter des contrats de services éducatifs en ne livrant pas une prestation selon une quantité adéquate;
- La demande d'autorisation s'appuie simultanément sur le *Code civil du Québec* et sur la *Loi sur la protection du consommateur*.

# Recours collectif visant le remboursement partiel des droits de scolarité pendant la pandémie

- 
- *Bernard c. Collège Charles-Lemoyne de Longueuil inc.*, 2021 QCCS 3083, Pierre-C. Gagnon, j.c.s.

## La décision

- Le juge estime que les demandeurs établissent une **cause d'action défendable** en fonction de l'argument de l'inexécution contractuelle après que l'état d'urgence sanitaire eut été décrété et que le régime pédagogique eut réduit le calendrier scolaire de 180 à 110 jours;
- Il y a place à un débat afin de déterminer si les parents ont droit à un remboursement et, si oui, quelle doit être son ampleur;
- De plus, le juge note que la jurisprudence n'est pas fixée en ce qui a trait à la question de savoir si la *Loi sur la protection du consommateur* s'applique aux établissements d'enseignement privés;
- Selon lui, il semble cependant bien établi que, en application de l'article 3 de cette loi, une personne morale peut être un commerçant même si elle exerce ses activités sans rechercher un profit.

# Recours collectif visant le remboursement partiel des droits de scolarité pendant la pandémie

- *Bernard c. Collège Charles-Lemoyne de Longueuil inc.*, 2021 QCCS 3083, Pierre-C. Gagnon, j.c.s.

## La décision

- Dans l'éventualité où la Cour concluait que les établissements ont contrevenu à leur obligation en vertu de l'article 16 L.p.c., ils s'exposeraient aux sanctions énumérées à l'article 272 L.p.c. :

272. Si le commerçant ou le fabricant manque à une obligation que lui impose la présente loi, un règlement ou un engagement volontaire souscrit en vertu de l'article 314 ou dont l'application a été étendue par un décret pris en vertu de l'article 315.1, le consommateur, sous réserve des autres recours prévus par la présente loi, peut demander, selon le cas:

- a) l'exécution de l'obligation;
- b) l'autorisation de la faire exécuter aux frais du commerçant ou du fabricant;
- c) **la réduction de son obligation;**
- d) la résiliation du contrat;
- e) la résolution du contrat; ou
- f) la nullité du contrat, sans préjudice de sa demande en dommages-intérêts dans tous les cas. Il peut également demander des dommages-intérêts punitifs.

# Recours collectif visant le remboursement partiel des droits de scolarité pendant la pandémie

- 
- *Bernard c. Collège Charles-Lemoyne de Longueuil inc.*, 2021 QCCS 3083, Pierre-C. Gagnon, j.c.s.

## Quoi retenir?

- La demande d'autorisation d'exercer une action collective a été accueillie, ce débat sera donc à suivre;
- Si la Cour supérieure faisait droit à la demande, des établissements pourraient être condamnés au remboursement d'une portion des frais de scolarité;
- Cela pourrait aussi créer un précédent pour l'année 2020-2021, mais également pour toute situation où l'établissement n'est pas en mesure d'exécuter une partie du contrat éducatif;
- Concrètement, si la Cour supérieure en arrivait à la conclusion que les établissements privés sont soumis à l'application de la *Loi sur la protection du consommateur*, cela signifie qu'il faudra que les établissements s'y soumettent dans le cadre de tout contrat visé par cette loi.

# Quelques décisions en rafale



# Recours collectif visant la restitution de fonds amassés par les élèves

- *Labbé c. Centre de services scolaire des Samares*, 2022 QCCS 517, Sylvain Lussier, j.c.s.

## Le contexte

- Les demanderesses souhaitent être autorisées à entreprendre une action collective contre le Centre de services scolaire des Samares;
- Cette demande vise tout parent de tout élève, qui était inscrit dans une école du Centre pour l'année scolaire 2019-2020 ainsi qu'à un voyage scolaire de fin d'année pour lequel il a amassé des fonds dans le cadre d'une campagne de financement dédiée à cette fin;
- Les voyages de fin d'année scolaire 2019-2020 ont été annulés en raison de l'état d'urgence sanitaire décrété par le gouvernement du Québec au printemps 2020 du fait de la pandémie de COVID-19;
- Alléguant que les contrats relatifs aux voyages de fin d'année n'ont pas été exécutés à cause d'une force majeure, les demanderesses plaident que les fonds amassés par les élèves devant bénéficier de ces voyages dans le cadre des activités de financement ou de levée de fonds organisées à cette fin doivent leur être restitués.

# Recours collectif visant la restitution de fonds amassés par les élèves

- 
- *Labbé c. Centre de services scolaire des Samares*, 2022 QCCS 517, Sylvain Lussier, j.c.s.

## La décision

- Le juge constate que les allégations de la demande d'autorisation soulèvent de **sérieuses questions** de droit civil et de droit administratif qui sont loin d'être frivoles;
- Il estime donc que les demanderesses ont allégué des faits qui paraissent justifier leur demande en restitution des fonds amassés lors des activités;
- La demande d'autorisation d'exercer une action collective est accueillie.

# L'indemnité complémentaire pour congé de paternité

- 
- *Association pour une solidarité syndicale de l'École Polytechnique (ASSEP) / Alliance de la Fonction publique du Canada, 2021 QCTA 258, Nathalie Faucher, arbitre :*

## Le contexte

- Le salarié est chargé de cours au service de l'employeur. Il occupe aussi ce poste dans deux autres institutions universitaires;
- Au printemps 2018, il s'est prévalu d'un congé de paternité et il a réclamé de l'employeur l'indemnité complémentaire prévue à la convention collective;
- Cette indemnité est égale à la différence entre 88 % de son salaire normal et le montant des prestations reçues du Régime québécois d'assurance parentale (RQAP);
- Le salarié a remis au RQAP ses relevés d'emploi émanant de ses trois employeurs.

# L'indemnité complémentaire pour congé de paternité

- 
- *Association pour une solidarité syndicale de l'École Polytechnique (ASSEP) / Alliance de la Fonction publique du Canada, 2021 QCTA 258, Nathalie Faucher, arbitre :*

## Le contexte (suite)

- En tenant compte de l'ensemble de ses revenus, le RQAP a calculé qu'il avait droit à la somme brute de 806,26 \$ par semaine;
- Cette somme étant plus élevée que 88 % de son salaire chez l'employeur, sa demande d'indemnité a été refusée;
- Il dépose un grief contestant l'inclusion des revenus gagnés chez d'autres employeurs dans le calcul de l'indemnité complémentaire prévue à la convention collective.

# L'indemnité complémentaire pour congé de paternité

- 
- *Association pour une solidarité syndicale de l'École Polytechnique (ASSEP) / Alliance de la Fonction publique du Canada, 2021 QCTA 258, Nathalie Faucher, arbitre :*

## La décision

- En l'espèce, le texte de la convention collective est clair en ce que l'avantage accordé au salarié est limité à la **différence** entre 88 % du salaire normal et la totalité du montant des prestations reçues du RQAP;
- L'art. 27 du Règlement d'application de la *Loi sur l'assurance parentale* confirme que le revenu assurable du salarié est la **moyenne** de ses revenus assurables répartis sur une semaine;
- Le texte rédigé par les parties à la convention collective fait dépendre l'engagement patronal du montant des **prestations reçues** du RQAP et non du salaire gagné chez l'employeur;
- Comme le salarié occupe plusieurs emplois, cela affecte à la hausse le montant de ses prestations du RQAP et cela réduit la portion de l'indemnité complémentaire payable par l'employeur;
- En l'espèce, cela a eu pour effet d'annuler complètement l'indemnité payable par l'employeur.

# Exercice du droit de refus de travailler en lien avec la COVID-19

- 
- *Fiset et Centre de services scolaire des Premières-Seigneuries*, 2021 QCTAT 4952, Jean-François Dufour, juge administratif :

## Le contexte

- Le plaignant enseigne la musique pour le Centre de services scolaire des Premières-Seigneuries et exerce ses tâches de travail dans deux établissements d'enseignement de l'employeur auprès d'élèves aux niveaux préscolaire et primaire;
- À cette époque, le travailleur a 63 ans et présente diverses conditions médicales;
- Au cours de l'année scolaire 2019-2020, le gouvernement du Québec décrète l'état d'urgence sanitaire considérant l'émergence de la COVID-19;
- Après que le gouvernement ait décrété l'état d'urgence sanitaire, le CSSPS cesse alors, pour une certaine période, toute activité d'enseignement dans ses établissements;
- Lors de la reprise des activités d'enseignement dans ses établissements, l'employeur autorise l'absence du travailleur, avec traitement, puisqu'il le considère vulnérable s'il contracte le SARS-CoV-2.

# Exercice du droit de refus de travailler en lien avec la COVID-19

- *Fiset et Centre de services scolaire des Premières-Seigneuries*, 2021 QCTAT 4952, Jean-François Dufour, juge administratif :

## Le contexte (suite)

- En prévision de l'année scolaire 2020-2021, l'absence du plaignant avec traitement est reconduite pour ces mêmes motifs;
- Malgré cela, l'employeur assigne ultérieurement le travailleur à des tâches administratives dans un bâtiment adjacent à l'établissement où il enseigne habituellement;
- Le travailleur refuse d'exécuter ce travail puisqu'il soutient avoir des motifs raisonnables de croire que son exécution l'expose à un danger pour sa santé;
- Il se prévaut ainsi de la procédure prévue à la *Loi sur la santé et la sécurité du travail*;
- Considérant que le plaignant persiste dans son refus de travailler, l'intervention d'une inspectrice de la CNESST est requise, laquelle détermine alors l'inexistence d'un danger qui justifie son refus d'exécuter le travail;
- Il est ensuite ordonné au plaignant de reprendre le travail, ce qu'il conteste d'abord par une demande de révision formulée auprès de la CNESST, puis, devant le TAT.

# Exercice du droit de refus de travailler en lien avec la COVID-19

- *Fiset et Centre de services scolaire des Premières-Seigneuries*, 2021 QCTAT 4952, Jean-François Dufour, juge administratif :

## La décision

- Le travailleur n'a pas de motif raisonnable de croire que l'exécution des tâches administratives que lui propose l'employeur l'expose à un danger pour sa santé :
  - Le caractère raisonnable doit s'analyser à la lumière de la croyance d'une **personne raisonnable** placée dans les mêmes circonstances
  - L'employeur entreprend des démarches en vue d'isoler le travailleur dans un bâtiment que ne fréquentent pas les élèves ou les membres du personnel. De plus, il souhaite mettre en œuvre des mesures pour assurer la désinfection du bâtiment et afin de minimiser les contacts avec celui-ci
- Une personne raisonnable placée dans ces mêmes circonstances ne pourrait craindre un danger pour sa santé;
- La preuve prépondérante, tant factuelle que médicale, ne démontre pas que l'exécution des tâches de travail proposées comporte des motifs raisonnables de croire qu'il s'expose à un danger pour sa santé. Il n'exerce donc pas valablement son droit de refuser de les exécuter. Il n'y a pas lieu de faire droit à sa contestation.



**Merci!**



**Marjolaine Lessard-Jean**  
Avocate

T +1 514 282 7815  
[marjolaine.lessard-jean@langlois.ca](mailto:marjolaine.lessard-jean@langlois.ca)



**LANGLOIS**

AVOCATS - LAWYERS

**MERCI DE VOTRE PRÉSENCE**

**BON RETOUR**

**BON ÉTÉ 2022 !**

