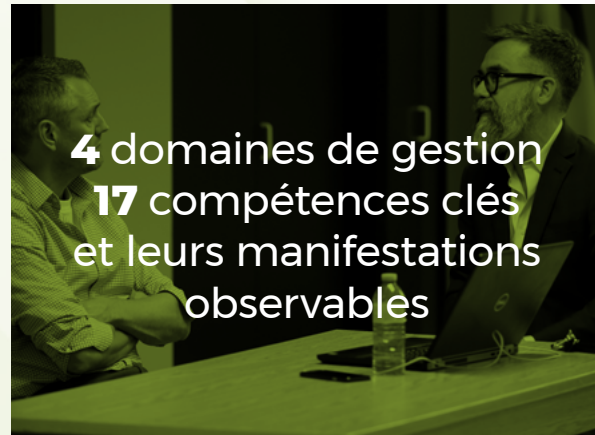


Profil de compétences

Gestionnaires de service



4 domaines de gestion
17 compétences clés
et leurs manifestations
observables



Gestion de proximité



Gestion de proximité

En gestion de proximité, les gestionnaires agissent à titre de modèle et sont en développement continu tant sur le plan personnel qu'organisationnel. Ils suscitent l'engagement de chacun des intervenants envers la mission et la vision de l'organisation en reconnaissant et misant sur leurs forces et en veillant à leur développement. Ils assurent un milieu de travail sain, empreint de civilité et de respect.



Gestion collaborative et transversale

En gestion collaborative et transversale, les gestionnaires créent les conditions favorables afin que les intervenants partagent leurs expertises et développent des compétences collectives permettant de répondre aux besoins de l'ensemble des élèves, jeunes et adultes, du centre de services scolaire.



Gestion axée sur les résultats

En gestion axée sur les résultats, les gestionnaires analysent objectivement les données issues du milieu avec les intervenants concernés afin de mettre en place des pratiques efficaces, de les réguler et de les évaluer dans un souci de constamment les améliorer.



Gestion responsable, efficiente et durable

En gestion responsable, efficiente et durable, les gestionnaires s'assurent du respect des encadrements. Ils optimisent l'utilisation de l'ensemble des ressources en vue d'atteindre les objectifs organisationnels. Ils veillent à offrir un milieu sécuritaire et stimulant à l'ensemble des usagers. Ils s'assurent de considérer tout projet tant sur le plan environnemental, social qu'économique en se souciant du développement durable.

COMPÉTENCES CLÉS

MANIFESTATIONS OBSERVABLES

1 **Fait preuve** d'éthique, de loyauté et agit à titre de modèle dans ses paroles, ses écrits, ses comportements et ses prises de décisions.

- 1.1 Priorise les intérêts des élèves tout en faisant preuve de courage managérial lors de situations délicates.
- 1.2 Agit de façon juste et équitable.
- 1.3 Se présente, s'exprime et adopte une attitude correspondant au code de civilité et aux valeurs de l'organisation.
- 1.4 S'exprime et agit de façon honnête, sincère et constructive à des moments propices et auprès des personnes concernées.

2 **Suscite** l'engagement de l'ensemble du personnel envers la mission, la vision et les valeurs de l'organisation.

- 2.1 Intègre et communique efficacement à l'ensemble du personnel la mission, la vision et les valeurs de l'organisation afin de contribuer au développement d'une compréhension commune.
- 2.2 Mobilise tous les membres du personnel à appuyer leurs décisions et leurs actions sur les priorités de la planification du Service et du plan d'engagement vers la réussite (PEVR).
- 2.3 Est à l'écoute des nouvelles idées des membres du personnel et encourage les initiatives favorisant l'atteinte des objectifs du Service et du PEVR.

3 **Établit** un dialogue bienveillant avec le personnel, les collègues, les clients, les partenaires et les prestataires de services en vue de l'élaboration et de la mise en œuvre des décisions les concernant.

- 3.1 Assure une présence active et accessible dans son milieu et démontre de l'attention à chacun.
- 3.2 Met des pratiques en place afin de connaître le degré de satisfaction quant à la qualité des services offerts.
- 3.3 Est à l'écoute des problématiques rencontrées par les membres du personnel, les soutient et, au besoin, les met en contact avec les ressources appropriées.
- 3.4 Fait preuve de courage, tout en démontrant ouverture, écoute, bienveillance et authenticité.
- 3.5 Identifie, après consultation de l'ensemble du personnel, les besoins du Service.
- 3.6 Implique les parties prenantes aux projets pour s'assurer de répondre à leurs préoccupations et besoins.

4 **Reconnait** et valorise l'expertise des membres du personnel et des équipes de travail tout en assurant le développement des compétences de chacun.

- 4.1 Met en place des modes de reconnaissance adaptés aux besoins des personnes et des équipes.
- 4.2 Souligne les réussites et les efforts et considère les erreurs comme des occasions d'apprendre et de s'ajuster.
- 4.3 Observe, rencontre et supervise les membres du personnel.
- 4.4 Évalue objectivement les compétences (savoirs, savoir-être et savoir-faire) ainsi que les zones de développement des membres du personnel et assure une rétroaction régulière basée sur des faits.
- 4.5 Prend des décisions objectives lors des périodes d'évaluation et de probation.
- 4.6 Élabore, avec les membres du personnel et les équipes, des plans de développement et s'assure de leur réalisation.

5 **Fait preuve** d'introspection par la pratique réflexive et s'engage concrètement dans son développement.

- 5.1 Identifie ses compétences (savoirs, savoir-être et savoir-faire) ainsi que ses zones de développement.
- 5.2 Accueille les critiques et fait preuve d'introspection en vue d'ajuster ou de bonifier ses pratiques.
- 5.3 Se fixe des objectifs et s'implique activement dans son développement.
- 5.4 Met en place des moyens en vue d'assurer un équilibre entre sa vie personnelle et sa vie professionnelle.

6 **Maintient** un environnement de travail sain, empreint de civilité et de respect.

- 6.1 Met en place des pratiques visant le développement d'un esprit d'équipe au sein du Service.
- 6.2 Met en place un plan d'accueil et d'intégration du personnel et en assure l'application.
- 6.3 Fait la promotion et intervient promptement afin de faire respecter le code de civilité et les valeurs du Service et de l'organisation.
- 6.4 Soutient les personnes avec respect et authenticité lors de la gestion des différends et des conflits.

LEADER MOBILISATEUR ET INSPIRANT

Les gestionnaires du Centre de services scolaire Marie-Victorin sont des leaders mobilisateurs et inspirants car ils savent reconnaître leurs forces et leurs zones de développement ainsi que celles des membres de leurs équipes. Ils partagent la vision et les valeurs organisationnelles qu'ils communiquent à leurs équipes et en sont les premiers ambassadeurs par leurs gestes et leurs paroles. Ils unissent leurs forces et amènent l'ensemble des intervenants de leur milieu à se dépasser afin d'atteindre, dans toute situation, les objectifs ciblés.



Gestion collaborative et transversale

COMPÉTENCES CLÉS

7 Oriente les actions de l'ensemble du personnel du Service dans le meilleur intérêt des élèves en tenant compte de l'impact sur l'organisation.

8 Développe le leadership, l'initiative, la responsabilisation et l'autonomie chez les membres du personnel.

9 Développe une culture d'apprentissage, de collaboration et de responsabilisation.

10 Fait émerger des compétences collectives et un langage commun.

MANIFESTATIONS OBSERVABLES

- 7.1 Développe une bonne connaissance des rôles, obligations et responsabilités des secteurs d'activités du CSS Marie-Victorin et de l'ensemble des services offerts aux élèves.
- 7.2 Veille à ce que le personnel coordonne ses opérations et ses échéanciers avec ceux des autres établissements et Services.
- 7.3 Décide dans le meilleur intérêt des élèves en considérant l'impact sur le Service et les différents secteurs d'activités de l'organisation.
- 7.4 Développe et maintient un réseau de collègues et de partenaires et joint ses compétences aux leurs dans l'exercice de ses fonctions.

- 8.1 Délégué stratégiquement des projets ou mandats aux membres du personnel, en précisant les échéances et les résultats attendus.
- 8.2 Encourage l'autonomie chez le personnel en laissant de la latitude dans la réalisation d'un mandat tout en précisant les résultats attendus.

- 9.1 Met en place des conditions physiques et humaines favorisant le travail collaboratif entre des membres des différentes catégories de personnel en vue de faciliter le partage des connaissances et la mise en place de services adaptés et complémentaires.
- 9.2 Diffuse la planification annuelle du Service aux membres du personnel et aux clients.
- 9.3 Fait connaître les ressources de l'organisation et encourage le travail collaboratif.
- 9.4 Utilise des techniques d'animation et suscite le dialogue et l'expression de tous les participants en rencontre de collaboration.
- 9.5 Mobilise les membres du personnel autour des aspects sur lesquels ils ont un pouvoir d'action et d'influence en respect des encadrements.

- 10.1 Élabore un calendrier de rencontres d'équipe et en assure le suivi.
- 10.2 Développe, chez le personnel du Service, des compétences en service-conseil et en service à la clientèle.
- 10.3 Mandate les équipes de travail pour établir des procédures et des processus harmonisés qui répondent aux besoins de la clientèle.



Gestion axée sur les résultats

COMPÉTENCES CLÉS

11 Développe une culture de données au sein du service dans une perspective d'amélioration continue.

12 Assure la mise en place de pratiques efficaces.

MANIFESTATIONS OBSERVABLES

- 11.1 Veille à l'élaboration d'un portrait conforme à la qualité des services à partir de données pertinentes et spécifiques.
- 11.2 Présente la cueillette de données comme une occasion d'améliorer les services.
- 11.3 Analyse, en collaboration avec les membres du personnel, les données recueillies en vue de définir des objectifs clairs, mesurables et ambitieux.
- 11.4 Collabore, avec les membres du personnel, au développement et à la mise en place d'outils permettant de mesurer l'atteinte des objectifs.
- 11.5 Diffuse les résultats de manière transparente aux membres du personnel et à la clientèle.

- 12.1 Adopte une posture d'apprenant et se montre ouvert et curieux quant aux nouvelles méthodes de travail.
- 12.2 Guide les membres du personnel vers la recherche de solutions pour la mise en place de pratiques efficaces.
- 12.3 Outille les équipes afin qu'elles développent leur autonomie dans l'identification et l'implantation d'actions visant l'atteinte d'objectifs communs.
- 12.4 Fait preuve d'humilité dans la recherche de solutions.
- 12.5 Mesure, analyse et évalue périodiquement, en collaboration avec les équipes, l'efficacité des pratiques mises en place en vue de les ajuster au besoin.



Gestion responsable, efficiente et durable

COMPÉTENCES CLÉS

13 Fait respecter les lois, politiques, règlements et pratiques en vigueur en tenant compte de la mission et des valeurs de l'organisation.

14 Coopère avec les instances politiques et les partenaires dans la réalisation de mandats.

15 Gère en tenant compte des principes du développement durable.

16 Optimise l'utilisation des ressources financières, humaines, numériques et matérielles disponibles en vue d'atteindre les objectifs de l'organisation.

17 Veille à ce que l'environnement soit sécuritaire et stimulant.

MANIFESTATIONS OBSERVABLES

- 13.1 Connaît et respecte les encadrements légaux et administratifs ainsi que les calendriers d'opération.
- 13.2 Planifie la réalisation des opérations et priorise ses actions en respect des échéanciers organisationnels et des pouvoirs qui lui sont délégués.
- 13.3 Réfère à l'expertise des Services et utilise les outils organisationnels appropriés.
- 13.4 Planifie un échéancier de présentation des dossiers aux instances politiques, le diffuse aux membres du personnel du Service et en assure le suivi.
- 13.5 Identifie les redevances de compte à effectuer et en assure le suivi.
- 13.6 S'assure que les procédures de travail soient écrites, connues du personnel et transmises aux nouveaux membres du personnel dès leur entrée en fonction.
- 13.7 Fait respecter les obligations de confidentialité au sein du personnel du Service.

- 14.1 Fait preuve de vision stratégique et démontre des habiletés de communication et de collaboration dans la présentation des dossiers aux instances politiques et aux partenaires.
- 14.2 Transmet les informations permettant une prise de décision éclairée par les représentants des instances politiques.

- 15.1 Soutient les comportements et l'instauration de projets valorisant l'approvisionnement et la consommation écoresponsable.
- 15.2 Transmet au personnel du Service les valeurs qui incitent à une utilisation responsable des lieux et du matériel mis à leur disposition.
- 15.3 Considère, lors de la mise en place de nouvelles pratiques, les dimensions sociales, environnementales et économiques d'un projet pour favoriser sa pérennité et sa viabilité.

- 16.1 Précise et diffuse les rôles et responsabilités de chaque membre du personnel en vue d'assurer une cohérence et une complémentarité dans les services offerts.
- 16.2 Répartit, dans la mesure du possible, le travail de façon à ce que plus d'une personne maîtrise chaque dossier.
- 16.3 Communique clairement les attentes envers les prestataires de services et s'assure qu'ils respectent les exigences de leur contrat.
- 16.4 Contrôle périodiquement l'évolution du budget du Service et y apporte les ajustements nécessaires en vue de respecter l'enveloppe budgétaire allouée.
- 16.5 Réalise les démarches administratives nécessaires afin de répondre aux objectifs ciblés et aux besoins identifiés en ressources matérielles, numériques et humaines du Service, et ce, en fonction des ressources disponibles.

- 17.1 Veille à ce que les espaces physiques soient propres et accueillants.
- 17.2 Collabore avec les Services et les partenaires afin d'offrir un environnement sain et sécuritaire.
- 17.3 Met à jour le plan des mesures d'urgence, vérifie que tous les membres du personnel le comprennent et connaissent leur rôle.
- 17.4 Met en place des mesures afin de sécuriser les lieux de travail, les usagers ainsi que les données traitées.