

## Madame Monique Boudrias Texte d'hommage

---

Qui parle de gestion de ressources humaines saine, dynamique et empreinte de confiance et de respect ne peut qu'inclure le nom de Monique Boudrias dans ses propos.

En effet, cette ancienne sous-ministre déléguée et première vice-présidente de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, qui fut aussi secrétaire adjointe au Secrétariat du Conseil du Trésor, est reconnue internationalement comme étant la personne ayant fait le plus progresser les ressources humaines au sein de la fonction publique fédérale canadienne au cours des 20 dernières années.

Originaire de Montréal et bachelière en sciences de l'Université de Montréal, Monique Boudrias est résidente de Gatineau depuis plus de 25 ans. Aujourd'hui présidente de sa firme de consultation stratégique dans le domaine de la gestion des ressources humaines et du coaching exécutif, la firme Excellence R.H.R. inc., cette sommité du domaine a laissé une empreinte indélébile au sein de chacune des organisations de la fonction publique où elle a œuvré.

Monique Boudrias a fait ses premières armes dans le domaine des ressources humaines, entre 1974 et 1997, au sein des ministères de l'Environnement, de l'Agriculture, du Patrimoine et des Ressources naturelles, de l'agence de Parcs Canada, mais aussi auprès de la Gendarmerie royale et de la Commission de la fonction publique.

Ces postes à responsabilités croissantes assumés de main de maître lui ont rapidement valu la renommée de grande experte en contenu et en réflexion stratégique, et c'est en 1998 qu'elle fut la première femme nommée sous-ministre adjointe aux ressources humaines au ministère de la Défense nationale. Elle y a travaillé en étroite collaboration avec 11 syndicats et y a géré plus de 600 employés responsables de la prestation de services à 20 000 civils et, indirectement, à plus de 60 000 militaires. Monique Boudrias a su y assurer la restructuration des ressources humaines civiles à la suite de la plus importante des réductions d'effectif du gouvernement. Elle fut également le pivot de la création d'un réseau interministériel de praticiens en développement organisationnel et en gestion du changement.

En 2001, on lui confiait la plus importante refonte des pratiques en gestion des ressources humaines depuis la création, en 1967, de la *Loi sur l'emploi de la fonction publique*. Ce défi, elle l'a relevé avec brio puisqu'on la qualifie encore aujourd'hui d'architecte de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, un modèle envié basé sur l'équité, l'éthique et la transparence et qui constitue une référence internationale en matière de renouvellement des ressources humaines. Après le remaniement exhaustif de cette loi, effectué au sein du Bureau du Conseil privé du Canada comme sous-ministre adjointe, une tâche tout aussi titanesque, mais taillée à sa mesure lui fut confiée, soit celle d'en assurer la mise en œuvre. C'est au sein du Secrétariat du Conseil du Trésor, en 2003, puis de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, de 2003 à 2008, que Monique Boudrias a mené à bien cette réalisation remarquable.

Cette femme engagée et déterminée a été élue par ses pairs à la présidence du Conseil des ressources humaines, rôle qu'elle a tenu de 1998 à 2001 et l'impact de son passage est encore bien visible. Son leadership a mené à un changement fondamental de la perception du rôle et de la valeur de la gestion des ressources humaines, devenus stratégiques et non plus seulement opérationnels et transactionnels. Elle a non seulement contribué à un meilleur développement des politiques et des changements législatifs, mais on reconnaît aussi à cette agente de changement résolue, son rôle déterminant dans la professionnalisation de la fonction de spécialiste des ressources humaines, pour laquelle un diplôme universitaire est désormais requis. Fidèle à ses convictions, Monique Boudrias s'est par la suite toujours fait un point d'honneur d'assurer l'accès aux études supérieures aux fonctionnaires désirant se spécialiser.

En grande partie grâce à elle, la position du Canada en matière de saine gestion des ressources humaines fait figure de proue auprès de la communauté internationale. C'est d'ailleurs sous sa gouverne, à titre de sous-ministre adjointe des ressources humaines civiles au ministère de la Défense nationale, que s'est déroulé l'un des plus importants forums internationaux portant sur le domaine, en 2000, et dont on dit encore aujourd'hui qu'il fut « la meilleure rencontre de dirigeants des ressources humaines ». La collaboration internationale qu'elle a grandement facilitée depuis constitue d'ailleurs la pierre angulaire de la saine gestion des employés chez les pays alliés du Canada.

Monique Boudrias est une personne impliquée et entière dans toutes les sphères de sa vie. Elle s'investit activement auprès de sa communauté et s'est notamment consacrée à la Fondation DIVA, un organisme qui œuvre dans le domaine de la santé des femmes et de leur bien-être. Elle a également été membre du Conseil des employeurs champions, un regroupement facilitant l'intégration à l'emploi pour les immigrants, et a pris part au programme d'aide aux devoirs et d'orientation aux études postsecondaires de son quartier.

Au cours de sa carrière jalonnée de succès remarquables, elle a reçu le *Prix du Président* de l'Association internationale de la gestion du personnel-Canada en 2004, le prix *Femme de distinction* du YMCA-YWCA d'Ottawa, en 2001, et le prix du *Chef de la fonction publique* dans la catégorie « Valoriser et soutenir les gens », en 2000.

C'est un honneur pour l'Université du Québec en Outaouais de décerner un doctorat *honoris causa* à Monique Boudrias pour sa contribution majeure à l'évolution de la gestion des ressources humaines au sein de la fonction publique canadienne qui, grâce à elle, est aujourd'hui créative, novatrice et professionnelle.