

LES RESSOURCES HUMAINES

GOUVERNANCE ET CAPACITÉS DU RÉSEAU



Modules

Introduction : les RH, ce que c'est, les problèmes, les objectifs ...

1. Recrutement, sélection, gestion, rétention, évaluation des ressources humaines bénévoles et rémunérées et complémentarité entre celles-ci
2. Organisation du travail, prévention et gestion des conflits et changement organisationnel
3. Plan de succession ou de transition

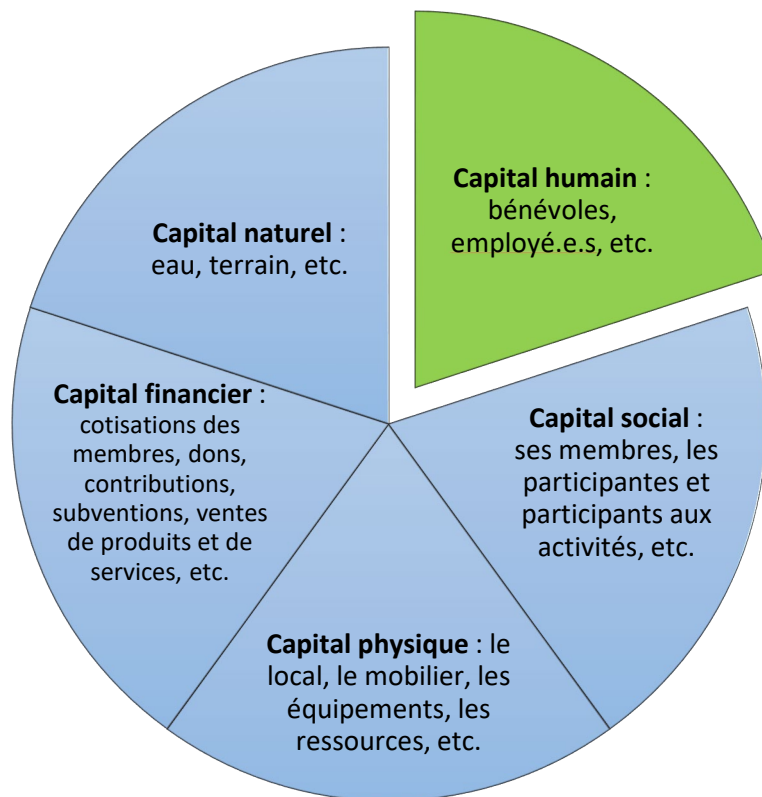
Objectif de cette formation

Découvrir ou valider de bons outils et des stratégies efficaces en gestion des ressources humaines (GRH)

Les plus précieuses ressources de nos organisations sont les ressources humaines. (RH)

Introduction : les RH, ce que c'est, les problèmes, les objectifs ...

Nos ressources humaines = notre capital humain



Le **capital humain** est l'ensemble des **habiletés, des talents, des connaissances, des compétences ou du savoir-faire** des **employé.e.s et des bénévoles** de notre organisation.

Quels sont les principaux problèmes que nous vivons au sein de nos organisations en gestion des ressources humaines ?

Quelques problèmes en RH

- La **gestion des RH**
- Le **manque d'écoute**
- La méconnaissance des **rôles, des responsabilités, des tâches** entre la direction et le CA, les bénévoles et les employé.e.s, etc.
- L'**absentéisme**
- Le **stress**
- Les **conflits**
- **Obliger une personne à faire qu'une tâche ou encore l'obliger à faire une tâche qu'elle ne sait pas faire**
- La **surcharge, l'essoufflement** dans la gestion de projets pour financer les opérations de l'organisation
- Le **vieillissement de la population**
- Le **financement pour les opérations, le fonctionnement**
- L'**inclusion des nouveaux arrivants**

Enjeux en RH de nos organisations

En milieu minoritaire francophone

- L'**assimilation**
- L'**absence de main d'œuvre qualifiée en français**
- Le **manque d'institutions de formation à proximité**
- Le **taux de roulement du personnel**
- La **relève**
- L'**éparpillement et l'éloignement des communautés**
- L'**exode des jeunes**
- Les **salaires**
- Les **TLM**
- ...

Module 1. Recrutement, sélection, gestion, rétention, évaluation des ressources humaines bénévoles et rémunérées et complémentarité entre celles-ci

« Le meilleur moyen de développer les compétences de nos employé.e.s et de nos bénévoles, c'est de leur faire faire quelque chose qu'ils n'ont jamais fait »

« Souvent les mandats sur les projets sont très précis alors on met quelqu'un.e dans une boîte. On lui dit qu'on a besoin de lui ou d'elle pour faire seulement ceci... »

Gestion des RH



1. Attirer - recruter les compétences requises

Recruter c'est :

- trouver la **bonne personne pour le bon poste, rémunéré ou bénévole, au bon moment**
- gagnant-gagnant : **le bénévole ou l'employé.e doit répondre aux besoins de l'organisation et l'organisation, à ceux du bénévole ou de l'employé.e.**

Le recrutement en 6 étapes

1. Définir les besoins de l'organisation.
2. Rédiger la description des postes.
3. Élaborer une stratégie de recrutement.
4. Explorer les différentes tactiques de recrutement.
5. Préparer un message de recrutement.
6. Planifier son recrutement.

2. Sélectionner les compétences requises

La **sélection** est définie par les efforts que notre organisation **déploie pour augmenter son capital humain en embauchant des employé.e.s et en recrutant des bénévoles** avec la **bonne expérience et le bon niveau d'éducation** sur le marché du travail et dans le domaine d'activités.

3. Développer les compétences requises et motiver

La **formation** est définie par les efforts que notre organisation déploie pour **augmenter son capital humain à travers des activités de développement personnel**. C'est un investissement qui rapporte.

L'alignement entre **les compétences des employé.e.s et des bénévoles** et **leurs tâches** pour **améliorer leur performance** de notre organisation.

4. Évaluer– retenir les compétences requises

Que devons-nous faire pour motiver les RH ?

- **Un environnement de travail ou de bénévolat stimulant**
- **La communication transparente**
- **Le respect, l'accueil**
- **Le salaire**
- **Les conditions de travail**
- **L'intérêt pour le travail confié**
- **La reconnaissance et la valorisation**
- **L'évolution de la carrière**
- **Autres avantages ?**

Processus d'évaluation

- 1) **L'évaluation des aptitudes des ressources humaines** : répertorier les connaissances, les compétences et les aptitudes du personnel
- 2) **La prévision des besoins en ressources humaines en tenant compte des objectifs** : prévoir de façon réaliste, évaluer l'offre et la demande
- 3) **L'analyse de l'écart entre la situation actuelle et la situation désirée** : mesurer l'écart existant, déterminer le nombre d'employé(e)s dont les compétences sont requises, examiner les pratiques de gestion de ressources humaines
- 4) **L'élaboration d'un plan RH incluant des stratégies de ressources humaines à l'appui des stratégies organisationnelles**

5. Respecter les contraintes juridiques

6. Maîtriser les coûts de GRH et Être socialement responsable

Module 2. Organisation du travail, prévention et gestion des conflits et changement organisationnel

La gestion des RH et des bénévoles, c'est de ... veiller à ce que toutes les personnes impliquées (bénévoles, salariées, gestionnaires, responsables, ...) participent à la réalisation des objectifs de l'organisation tout en permettant le développement personnel et professionnel de chacune et chacun.

La gestion des RH

C'est aussi l'ensemble des politiques et pratiques qu'une organisation met en place pour gérer les ressources humaines rémunérées et bénévoles.

Une bonne **gestion des RH** c'est ...

- **Il faut s'assurer d'avoir une équipe qui adhère à la vision, à la mission, aux valeurs.**
- **C'est aussi d'avoir une structure favorisant l'efficacité des employé.e.s et des bénévoles.**
- **C'est de maintenir une communication honnête et de la rétroaction constructive faite aux employé.e.s et aux bénévoles sur leur rendement.**
- **C'est de favoriser une saine culture organisationnelle et aménager un milieu de travail positif.**
- **C'est d'assurer la rétention des employé.e.s et des bénévoles les plus efficaces et s'outiller pour bien gérer le changement.**

Une politique RH

Les éléments essentiels à inclure dans une politique de gestion des ressources humaines sont les suivants :

1. Adhésion des membres du conseil d'administration, de la personne gestionnaire-responsable et de l'équipe de travail à la nécessité d'adopter une politique de gestion des ressources humaines qui tiendra compte à la fois des " pour " et des " contre " de chaque partie.
2. Titre de la politique.
3. Raison d'être de la politique :
 - ▣ Pourquoi voulons-nous une politique?
 - ▣ Quels seront les objectifs de la politique?
4. Objet de la politique :
 - ▣ Définition des concepts;
 - ▣ Champ d'application et personnes visées.
5. Déclaration de principes de l'organisation et énoncé principal.
6. Procédures (telles que définies plus tôt).
7. Date d'entrée en vigueur ou de révision.
8. Implantation et évaluation :
 - ▣ Titres des personnes responsables de la mise en œuvre et du suivi de la politique;
 - ▣ Mise en place d'un plan de communication et des mécanismes d'évaluation de la mise en œuvre de la politique.

Un plan de gestion des ressources humaines (GRH)

Le principal objectif d'un plan de GRH est de décrire :

- les ressources nécessaires ;
- les compétences et l'expérience essentielles que les personnes doivent posséder ;
- la façon dont les ressources seront embauchées ;
- le temps pendant lequel les ressources seront nécessaires ;
- le moment auquel les ressources seront nécessaires ;
- la façon dont les ressources seront développées ;
- la façon dont la gestion quotidienne sera définie ;
- la façon dont les ressources seront affectées au projet, puis déplacées ailleurs une fois qu'elles auront exécuté leurs tâches dans le cadre du projet.

Quel genre de conflits en RH avons-nous dans nos organisations ?

Origines, causes et types de conflits

- Conflits intra-personnels : avec soi-même
- Conflits interpersonnels : entre des personnes
- Conflits intergroupes : entre des groupes de personnes
- Conflits de type structurel : au niveau de l'organisation
- Conflits de type idéologique : au niveau de la mission, ...
- Conflits liés à des problèmes de communication

La gestion des conflits

- Le conflit nous met dans tous nos états.
- Conflit : pleurs, grincement de dents, confrontation, opposition, négativité, etc.
- Le conflit n'est ni destructeur ni constructif.

Plan en 8 étapes

Processus de résolution de conflit

- Identifier le plus tôt possible la situation conflictuelle
- Choisir l'instance et la personne qui interviendront
- Identifier les parties, les enjeux, les émotions
- Analyser le conflit
- Définir le processus d'intervention
- Vérifier la volonté des parties à résoudre le conflit
- Activer le processus de résolution de conflits
- Conclure et assurer un suivi de l'entente

Boîte à outils - Gestion des ressources humaines
Une initiative du CSMO Économie sociale et
action communautaire, avec la collaboration du
Centre St-Pierre.

Module 3. Plan de succession ou de transition

Même si des millions de personnes font du bénévolat ou travaillent dans des organisations au Canada – il nous faut un plan !

Qu'entend-on par relève dans notre organisation ?

La relève – Un concept diversifié !

- Le terme « relève » est inclusif.
- Cela peut représenter des jeunes qui veulent une expérience pratique, des immigrant.es qui souhaitent s'impliquer dans leur terre d'accueil, des femmes dans la trentaine ou la quarantaine car leurs enfants vont à l'école plein temps, des personnes de tous les âges qui veulent bâtir ou élargir leur réseau social, des jeunes retraité.es qui désirent redonner à la communauté et restés actifs, des personnes âgées qui veulent demeurer actives et gagner un revenu d'appoint, etc.

Exercice

Examen de conscience de notre organisation

- Est-ce que notre organisation est accueillante et inclusive pour intéresser des bénévoles et des employé.e.s ?
- Les offres de postes bénévoles et d'emplois sont-elles motivantes ?
- Les messages de recrutement sont-ils clairs et attractifs ?
- Comment rendre notre organisation attrayante pouvant intéresser de nouveaux et nouvelles bénévoles et employé.e.s ?
- Qu'est-ce qui nous motive à faire du bénévolat ou à travailler au sein de cette organisation ?
- Inspirée de notre expérience en tant que bénévoles ou employé.e.s au sein de l'organisation et potentiellement au sein d'autres organismes, que faisons-nous et devrions-nous faire pour recruter des bénévoles et des employé.e.s ?

Qu'entend-on par succession ?

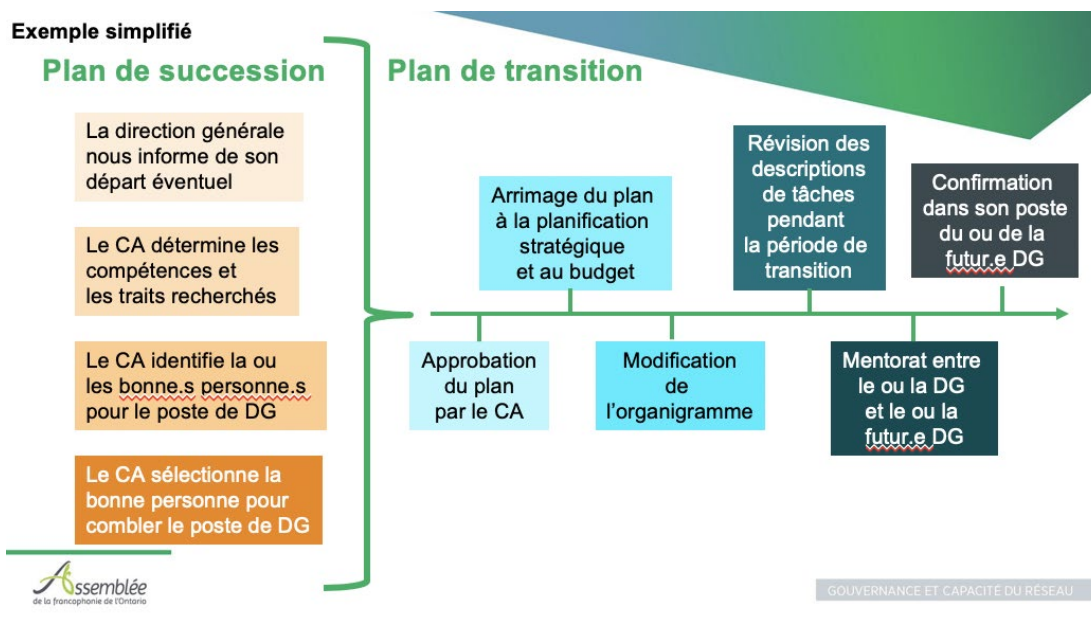
Pour élaborer un plan de succession

On peut

- Identifier le ou les postes clés, et prévoir une planification de remplacement (théorique – sur papier) ;
- déterminer les compétences et traits de personnalité requis pour occuper ces postes ;
- évaluer les candidat.e.s potentiels ;
- constituer une liste de prospects ;
- compléter si besoin ce groupe par de l'apport externe ;
- faire évoluer votre ou vos prospects, tant en expérience qu'en compétences en gestion ;
- Communiquer et engager le CA dans le processus.

Qu'entend-on par transition ?

Un plan de transition propose une restructuration efficace et efficiente, une équipe gagnante, professionnelle, expérimentée, jumelant sang neuf et expertise, continuité et nouveauté.



Défi de la transition





monassemblee.ca

