



## **PLAN DE FORMATION DÉTAILLÉ**

### **LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES EN 2021 :**

les nouvelles perspectives et les meilleures pratiques en milieu communautaire

**À l'attention des directions d'organismes de Laval**

**Par**

Haïdée Ouellet, MAP, CRHA

[rhcom.ca](http://rhcom.ca)

**SERVICE EXCLUSIF AU MILIEU COMMUNAUTAIRE**

NEQ 2264770217

## **PROGRAMMATION AUTOMNE 2021**



## OBJECTIFS DE LA FORMATION

### Le développement des compétences et des habiletés de gestion d'un OSBL

L'objectif général est de développer les compétences des directeurs et directrices de Laval en gestion des ressources humaines et en gestion d'organisme communautaire.

#### Objectifs globaux :

Favoriser le maintien de la direction dans l'organisme :

- en stimulant la compréhension et l'intérêt du rôle de direction comme un acteur au cœur des changements sociaux;
- en offrant des moments d'échange et de partage (ventilation) au sujet des problématiques vécues en gestion et en gestion des RH;
- par l'identification des solutions constructives et le partage des bonnes pratiques pour agir sur les problématiques rencontrées;
- en prévenant des problématiques ayant un risque de démobilitation.

Favoriser le maintien des employés dans l'organisme :

- par une compréhension des bonnes pratiques de rétention des RH;
- par l'identification des leviers pour stimuler la mobilisation de son équipe de travail;
- par la mise en place d'outils de gestion des RH qui facilitent la compréhension des attentes de la direction par les employés.

### L'objectif transversal à l'offre de formation

Les participants développeront une compréhension globale du rôle inhérent à une direction générale d'un organisme communautaire.

Ils seront sensibilisés à l'importance de clarifier leurs attentes et les attentes de l'organisme envers l'équipe de travail et envers chacune des ressources salariées.



## Méthodologie de la formation :

### Approche générale

Nous offrons une formule en petit groupe de 8 à 12 participants maximum afin de faciliter les échanges et le partage des expériences entourant les bonnes pratiques.

Chaque thème comporte une séance d'échange sur la conception des outils de gestion, le savoir-faire et le savoir-être en situation de gestion des ressources humaines.

Chaque participant devra choisir un outil de gestion des RH à développer.

Il se prévaudra de 8 heures de coaching selon la formule suivante : deux heures de coaching après chaque thème, pour les trois premiers, et deux heures à répartir au choix du participant.

Le coaching n'est pas optionnel, car il sera le moment de renforcer l'intégration des apprentissages et de mettre en pratique un axe de la gestion des RH. Les outils développés par les directions constitueront un bien livrable transmis à Services Québec, pour les participants qui bénéficient d'une subvention.



## La formation développée selon les étapes suivantes :

1. Préparation et envoi du questionnaire de l'identification des besoins spécifiques du participant inscrit, en regard à l'ensemble de la formation et en fonction des thèmes ciblés.

Cette étape permet de cibler le contenu spécifique à mettre en valeur et explorer l'outil de gestion à développer par le participant avant la fin de la dernière séance.

Cet outil de gestion sert de projet intégrateur. Il sera choisi en fonction des besoins de l'organisme ou de la direction.

2. Ajustement du contenu de la formation et préparation des canevas de base pour l'outil de gestion spécifique du participant.
3. Tenue des séances : alternance entre le contenu théorique, pratique, les analyses de cas et les moments d'échange et de partage des expériences de chacun.
4. Coaching individuel en regard aux besoins spécifiques de chaque participant. Le choix de l'outil de gestion doit être lié à une politique interne ou à d'autres outils de gestion des ressources humaines abordés lors des séances d'introduction.



Les séances de formation se dérouleront selon le canevas suivant :

1. Partage des situations problématiques par participants selon le thème prédéterminé, moment de ventilation
2. Présentation du contenu théorique (savoir) et les outils pratiques (savoir-faire)
3. Analyse de cas ou mise en situation (savoir-être)
4. Les recherches de solutions en groupe pour agir sur les situations se feront dans un échange entre les directions et la formatrice. La participation active des participants dans leur recherche de solution est importante, d'où le choix d'un groupe restreint.

La recherche de solution provient d'un partage des expériences des participants et elle est appuyée par les connaissances transmises par la formatrice.

## Tableau synthèse de l'offre de formation

Thématiques	Dates ciblées
<p><b>Thème 1</b></p> <p>Les défis de la gestion en 2021 : les ressources humaines en OBNL</p>	<p><b>Séance #1</b> 9 septembre 2021 9h00 à 12h00</p> <p><b>Séance #2</b> 23 septembre 2021 9h00 à 12h00</p>
<p><b>Coaching</b> 2 heures/participant</p>	<p>Entre le 24 septembre et le 6 octobre</p>
<p><b>Thème 2</b></p> <p>Déléguer et encadrer son équipe : les défis du télétravail</p>	<p><b>Séance #1</b> 7 octobre 2021 9h00 à 12h00</p> <p><b>Séance #2</b> 21 octobre 2021 9h00 à 12h00</p>
<p><b>Coaching</b> 2 heures/participant</p>	<p>Entre le 22 octobre et le 3 novembre</p>
<p><b>Thème 3</b></p> <p>Les politiques internes : l'art de clarifier les pratiques de travail</p>	<p><b>Séance #1</b> 4 novembre 2021 9h00 à 12h00</p> <p><b>Séance #2</b> 18 novembre 2021 9h00 à 12h00</p>
<p><b>Coaching</b> 2 heures/participant</p>	<p>Entre le 19 novembre et le 3 décembre</p>
<p><b>Thème 4</b></p> <p>Les défis du recrutement en 2021 : marque employeur et expérience employée.</p>	<p><b>Séance #1</b> 9 décembre 2021 9h00 à 12h00</p> <p><b>Séance #2</b> 13 janvier 2021 9h00 à 12h00</p>



## L'OFFRE DE FORMATION ET LES THÈMES PROPOSÉS

### Thème 1 — Les défis de la gestion en 2021 : les ressources humaines en OBNL

#### Introduction à la gestion des ressources humaines d'un organisme communautaire

- Définition et objectif de la gestion des ressources humaines ; portrait des fonctions de la gestion d'un organisme et de son équipe
- L'adaptation de l'organisation en septembre 2021 et ses impacts sur la gestion
- La gestion humaine des ressources salariées et le bien-être au travail
- Différence entre la gestion des ressources salariées et des bénévoles : les responsabilités de l'employeur en gestion de personnels rémunérés
- Différence entre le rôle du CA de la direction générale et du cadre intermédiaire en GRH
- Les différents outils d'encadrement en matière de gestion des ressources humaines, quels sont les incontournables ?

#### Introduction des thématiques de la formation

- Les bases de la délégation du travail et les défis de l'encadrement à distance
- Les politiques et procédures internes : leurs atouts pour les employés et pour l'employeur
- Les défis du recrutement dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre et la rétention des ressources humaines compétentes. Quelle est votre marque employeur ?



## Note :

Les deux premières séances permettent la prise de contact entre les participants et avec la formatrice ainsi que la prise de contact avec les notions de base en gestion des ressources humaines. Les échanges permettront aux participants de ventiler au sujet de l'adaptation de leur rôle, de leurs équipes et de leurs bénévoles en vue du maintien ou du développement des services communautaire. La formatrice favorisera les échanges autour de la saine gestion de leurs ressources humaines.

## À la fin de la thématique #1

Les participants devront soumettre leur choix définitif d'outil de gestion à développer en guise de projet intégrateur. Il est possible pour le participant de cibler un outil de GRH qui n'est pas présent dans cette liste. Tant qu'il est lié à un des aspects traités dans l'une ou l'autre des thématiques.

- La politique de télétravail
- La politique de conciliation travail-vie personnelle
- La politique de délégation
- La politique d'évaluation annuelle/les outils d'évaluation
- La politique de conditions de travail
- La politique salariale/l'échelle salariale
- Le plan de la relève de la direction
- Le plan d'intégration, de reconnaissance et de rétention des employés





## Thème 2 : Déléguer et encadrer son équipe en présentiel ou à distance — les défis du télétravail temps plein ou temps partiel

### Contenu

- La délégation du travail et l'encadrement de l'équipe : les étapes et les méthodes applicables en contexte présentiel ou en formule de gestion à distance
- Les différents styles de délégation selon la personnalité du gestionnaire
- L'équilibre entre l'autonomie des employés et le contrôle du travail
- Les outils de délégation et de suivi du travail d'équipe
- Les leviers de la motivation et de la mobilisation des employés pour l'atteinte des objectifs

### Application (savoir — faire et savoir-être)

1. **Partage en groupe** : les bons coups et échecs en matière d'encadrement à distance (télétravail)
2. **Test au participant** : Mon style de délégation en gestion
3. **Deux analyses de cas** : *Madame Rigide et Monsieur Souplesse*

Ces deux analyses permettent de renforcer la compréhension des étapes de la délégation et de la supervision. De plus elles mettent en lumière les forces et les faiblesses des différents styles de délégation et de supervision dans différents contextes.



## Thème 3 : La rédaction des plans et politiques internes dans un organisme communautaire

### Contenu

- Les documents formels et l'organisme communautaire : jusqu'où aller?
- Les techniques simples de rédaction des plans et politiques internes
- Les incontournables en rédaction de documents de gestion
- Intervenir en situation de non-respect des pratiques internes

### Applications (savoir-faire et savoir — être)

- 1. Partage en groupe sur l'application des pratiques internes dans l'organisme du participant — forces et lacunes**
- 2. Analyse de cas : L'organisme Valorisation de l'action** (au détriment de la documentation et de la planification)
- 3. Poursuite de la rédaction de l'outil de gestion (projet intégrateur)** — 1,5 heures de rédaction individuelle lors de la deuxième séance — permet de faciliter l'alignement en lien avec les bonnes pratiques de rédaction présentées dans cette thématique



## Thème 4 : Les défis du recrutement en 2021 : les meilleures stratégies, la marque employeur et l'expérience employé.

### Contenu

- Le marché de l'emploi en 2021
- Les différences de génération et les impacts sur le recrutement et la rétention
- La rédaction d'un affichage de poste créative et attractive
- Les meilleures stratégies de recrutement
- La marque employeur et l'expérience employée : les atouts en matière de rétention

### Application (savoir-faire)

#### #1 Partage en groupe : les pratiques de recrutement des participants

#### #2 Analyse d'un affichage de poste et choix des stratégies de recrutement (exercice individuel et partage en groupe)

À partir d'un affichage de poste traditionnel, les participants sont invités à refaire l'affichage de poste selon les critères d'un affichage créatif et attractif. Ils devront aussi cibler la meilleure stratégie de recrutement à déployer en fonction du poste, de la mission de l'organisme et du profil recherché.



## Particularités de la formation

- Une attestation de formation sera remise au participant à la fin de la formation.
- Les présences seront notées lors de chaque séance et transmises à Services Québec.
- L'inscription se fait au nom de l'organisme — le participant ne peut se faire remplacer par une tierce personne, sauf exception ci-dessous.
- Si la direction quitte ses fonctions, elle pourra être remplacée par sa successeur.
- La formation sera payable au complet lors de l'inscription — à moins d'une entente contraire.
- Aucun remboursement n'est possible s'il y a annulation dans les 5 jours précédant la première séance de formation.
- Les participants devront signer un engagement de confidentialité des informations transmis entre les participants.
- Les participants devront s'engager à être présents à toutes les séances. Dans le cas contraire, elles ne pourront pas être remboursées pour le manquement.
- Services Québec se réserve le droit de refuser la subvention à un participant.

## Matériel produit

- Le matériel transmis est la propriété intellectuelle de la consultante. Les clients s'engagent à l'utiliser uniquement au profit de son organisation, avec interdiction de partage vers d'autres ressources.
- Les outils développés par les participants seront la propriété de l'organisme.



## Votre formatrice Haïdée Ouellet, CRHA

Haïdée détient une maîtrise en administration publique, un baccalauréat en communication (relations humaines) et 26 ans d'expérience dans le secteur communautaire. Ayant travaillé à titre d'intervenante, animatrice et directrice générale elle a une bonne connaissance des modèles de gouvernance des OSBL et de la gestion participative. Depuis 2006, elle travaille à titre de consultante et formatrice en gestion via son entreprise RHCOM, exclusivement pour les organismes d'action communautaire.

## Mandats de formation réalisés par Haïdée Ouellet

### Formatrice pour la CDC Laval

Incluait une formation aux administrateurs sur la gouvernance d'un OSBL

#### **2018-2019**

- Conception et diffusion d'une formation sur mesure (8 jours), dédiée aux directions d'organisme communautaire, au sujet de La gestion des ressources en humaines en concordance avec les valeurs du milieu communautaire.

#### **2017-2018**

- Conception et diffusion d'une formation sur mesure (8 jours), dédiée aux directions d'organisme communautaire, au sujet de La gestion des ressources humaines en concordance avec les valeurs du milieu communautaire.

#### **2007-2008**

- Conception et diffusion de 10 jours de formation en gestion des ressources humaines en milieu communautaire

### Formatrice pour les Habitations des Rivières de l'Outaouais (HRO) — OSBL d'habitation

#### **2020**

- Formation du président — procédures délibérantes en CA

#### **2016**

- Conception et diffusion de 9 jours de formation sur mesure dédiée aux personnels d'encadrement et à la direction générale sur l'exercice de l'autorité en gestion des ressources



## Formatrice pour ACF Management en gestion/encadrement d'équipe/communication

### 2014-2016

- Plus de 550 heures de diffusion de formation
- Diverses formations diffusées auprès de groupes de gestionnaires mixtes de différentes entreprises privées (petites, moyennes et grandes entreprises), des gestionnaires de la fonction publique et du milieu communautaire.

### Le TRÎL — Travailleurs de rue de l'île de Laval

#### 2006

- Conception et diffusion d'une formation sur la communication interpersonnelle au travail

### Autres mandats réalisés par Haïdée Ouellet/RHCOM

- Planification stratégique clé en main
- Actualisation de l'identité corporative — Redéfinition de la mission, vision, valeur et approche d'intervention
- Accompagnement et coaching :
  - Recrutement - Intégration - Évaluation annuelle - Gestion par objectifs
- Développement des outils de GRH
  - Politique harcèlement au travail
  - Politique télétravail
  - Analyse de postes
  - Organisation et division du travail
  - Manuel de l'employé et condition de travail
  - Échelle salariale
  - Outils d'évaluation
  - Code d'éthique
  - Plan de la relève
- Analyse de la dynamique de l'équipe de travail
- Journée de réflexion sur le bien-être au travail
- Processus de consolidation d'équipe — conception et animation des ateliers