



LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

VERSION 2014

Table des matières détaillée (p.2)

Avant de vous lancer! (p.12)

- 1 La gestion des ressources humaines dans les organisations communautaires et d'économie sociale : ses caractéristiques (p.22)
- 2 La supervision d'une équipe de travail (p.54)
- 3 La prévention et la gestion des conflits au sein des organisations (p.105)
- 4 L'élaboration d'une politique de conditions de travail et son cadre légal (p.133)
- 5 Le recrutement, la sélection, l'accueil et l'intégration du personnel (p.220)
- 6 L'évaluation du personnel (p.262)
- 7 La politique salariale (p.286)

UNE INITIATIVE DU :



COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE
ÉCONOMIE SOCIALE
ACTION COMMUNAUTAIRE

CONÇUE AVEC LE :



TABLE DES MATIÈRES



Avant de vous lancer p.12

1	Pourquoi créer des boîtes à outils pour gestionnaires? p.14
2	Votre nouvelle version 2014 de la Boîte à outils en gestion des ressources humaines p.16
3	Le contenu de la Boîte à outils et sa diffusion p.17
4	À propos du vocabulaire utilisé p.19
5	Recherche, rédaction et production p.20
6	Choses et d'autres p.21

Module 1

La gestion des ressources humaines dans les organisations communautaires et d'économie sociale : ses caractéristiques p.22

Avant-propos..... p.24

Fiche 1 : Pour une gestion des ressources humaines qui vous ressemble p.25

1.1

Qu'est-ce qu'un modèle de gestion? p.25

Outil pratique 1 : Quatre modèles de gestionp.26

Outil de réflexion 1 : Identification de votre modèle de gestion : questions à se poser....p.27

1.2

Pour une gestion humaine des ressources humaines..... p.27

Exercice 1 : Évaluation de vos pratiques en gestion des ressources humainesp.29





Module 4

L'élaboration d'une politique de conditions de travail et son cadre légal

Avant-propos	p.136
Fiche 1 : Le cadre légal de la gestion des ressources humaines	p.137
1.1	
Rôle de l'organisation comme employeur	p.137
1.2	
Obligations légales	p.138
1.3	
UN INCONTOURNABLE : le jeu-questionnaire sur la Loi sur les normes du travail	p.139
1.3.1 Le jeu-questionnaire : vrai ou faux?	p.140
1.3.2 Les réponses au jeu questionnaire concernant :	p.141
A. La protection et les exclusions	p.141
B. La semaine normale de travail et les heures supplémentaires	p.142
C. Le service continu et l'ancienneté	p.144
D. Les congés fériés	p.145
E. Les congés familiaux	p.146
F. Les vacances	p.146
G. L'absence pour cause de maladie ou d'accident	p.147
H. Le licenciement et la mise à pied	p.147
I. Le congédiement et les mesures disciplinaires	p.148
J. Le harcèlement psychologique	p.149
Outil pratique 1 : En rappel : proposition de divers outils en gestion des ressources humaines	p.151
Fiche 2 : Les politiques de ressources humaines et la politique de conditions de travail	p.152
2.1	
Importance et utilité des politiques de gestion des ressources humaines	p.152
2.2	
Constitution de politiques de gestion des ressources humaines	p.153
2.3	
Des politiques de gestion des ressources humaines rassemblées dans une politique de conditions de travail	p.154



TABLE DES MATIÈRES (SUITE)



Outil pratique 2 : Politique de conditions de travail en bref	p.154
2.4	
Étapes de réalisation de la politique de conditions de travail	p.159
Outil pratique 3 : Politique de conditions de travail : tableau synthèse des étapes de réalisation	p.159
2.5	
Règles de rédaction d'une politique de conditions de travail	p.163
Outil pratique 4 : Quelques règles de rédaction d'une politique de conditions de travail	p.163
2.6	
Ressources pour des services et des informations juridiques gratuits ou à faible coût	p.164
Outil pratique 5 : Ressources pour des services et des informations juridiques gratuits ou à faible coût	p.164
Fiche 3 : Un modèle type de politique de conditions de travail (en version Word)	p.165
Fiche 4 : Divers modèles de politiques provenant d'organisations de l'économie sociale et de l'action communautaire	p.217
4.1	
Politiques de conditions de travail	p.217
4.2	
Politiques pour prévenir et contrer le harcèlement psychologique au travail	p.217
4.3	
Diverses autres politiques (code vestimentaire, heures supplémentaires, etc.)	p.217
Pour en savoir plus...	p.218
Module 5	
Le recrutement, la sélection, l'accueil et l'intégration du personnel	p.220
Avant-propos	p.223
Autodiagnostic	p.224



TABLE DES MATIÈRES (SUITE)



Interprétation des résultats de l'autodiagnostic	p.225
Fiche 1 : Les quatre grandes étapes du processus de recrutement, de sélection, d'accueil et d'intégration du personnel et des bénévoles	p.226
Outil pratique 1 : Deux ressources pour effectuer votre analyse des besoins	p.226
Outil pratique 2 : D'autres ressources pour faciliter votre recrutement	p.227
Outil pratique 3 : Recrutement et maintien en emploi des personnes immigrantes	p.228
Outil pratique 4 : Quatre outils pour favoriser l'accueil et l'intégration de vos employés ..	p.230
Outil pratique 5 : Un processus type de recrutement et de sélection pour un poste de direction/coordination	p.231
Fiche 2 : Les rôles et responsabilités en matière de recrutement et de sélection	p.233
Outil pratique 6 : Rôles et responsabilités en matière de recrutement et de sélection ...	p.233
Fiche 3 : Les rôles et responsabilités en matière de recrutement et de sélection	p.235
Outil pratique 7 : Propositions de deux outils pour le travail d'analyse des besoins et des postes	p.235
Outil pratique 8 : Quelques questions pouvant guider votre analyse des besoins et du poste	p.236
Fiche 4 : La rédaction d'une description de tâches	p.238
Outil pratique 9 : Divers outils pratiques pour aider à effectuer ces descriptions de tâches	p.239
Outil pratique 10 : Formulaire de description des tâches	p.240
Fiche 5 : Le recrutement	p.241
5.1	
La rédaction d'une offre d'emploi	p.241
Outil pratique 11 : Les éléments que peut contenir une offre d'emploi	p.241
Outil pratique 12 : Des exemples d'offres d'emploi d'organisations du secteur	p.242
5.2	
Des sources de recrutement	p.243
Fiche 6 : La sélection et l'embauche	p.244
6.1	
Trois outils pour la sélection	p.245



TABLE DES MATIÈRES (SUITE)



Fiche 2 : Quels sont les éléments d’une politique d’évaluation du personnel? p.269
Outil pratique 1 : Le processus d’évaluation : les 7 grandes questionsp.269

Fiche 3 : Pour un processus d’évaluation participatif p.271
Outil pratique 2 : Quelques pratiques participativesp.271

Fiche 4 : Quoi évaluer? p.272
4.1
Qu’est-ce qu’un critère d’évaluation? p.272
Outil pratique 3 : Exemples de critères d’évaluation pour l’élaboration d’une grille d’évaluationp.273
Outil pratique 4 : Sept modèles de grilles d’évaluationp.274

Fiche 5 : Canevas type et attitudes favorables pour l’entretien d’évaluation... p.276
Outil pratique 5 : Canevas type d’évaluation : en 3 temps.....p.276
Outil pratique 6 : Recommandations pour mener à bien un entretien d’évaluationp.279
Outil pratique 7 : Attitudes et règles à suivre durant l’entretien d’évaluationp.280
Outil pratique 8 : Évaluation : La démarche résolutivep.281

Fiche 6 : Qu’est-ce que l’auto-évaluation? p.282
6.1
Comment s’outiller pour bien faire une auto-évaluation? p.282
6.2
Suggestions de préparation pour la personne évaluée..... p.283
6.3
Exercices préalables à l’entretien d’évaluation p.283
Outil pratique 9 : Des exemples de grilles d’auto-évaluationp.284

Pour en savoir plus... p.285

Module 7

La politique salariale p.286

Avant-propos..... p.288

Autodiagnostic..... p.289



TABLE DES MATIÈRES (SUITE)



Interprétation des résultats de l'autodiagnostic	p.290
Fiche 1 : Les étapes du développement d'une politique salariale	p.291
Outil pratique 1 : Élaboration d'une politique salariale : étapes à suivre	p.291
Fiche 2 : Le contenu et la structure d'une politique salariale	p.294
Outil pratique 2 : Un exemple de politique salariale	p.295
Fiche 3 : Les préalables à l'élaboration d'une structure salariale	p.297
Préalable 1 : L'étude salariale	p.297
Préalable 2 : L'emploi-repère	p.299
Fiche 4 : La construction d'une grille salariale par la méthode des points et des facteurs	p.307
Outil pratique 3 : Ressources supplémentaires concernant l'élaboration d'une politique salariale, incluant une grille des salaires	p.308
Outil pratique 4 : Les étapes de la méthode d'évaluation des emplois par la méthode des points et des facteurs	p.309
Fiche 5 : Un autre facteur à considérer dans l'élaboration d'une grille : La Loi sur l'équité salariale	p.316
Outil pratique 5 : Réaliser l'équité salariale	p.319
Pour en savoir plus...	p.325

