

Séminaires sur la gouvernance des coopératives

La gestion des ressources humaines

14 décembre 2006



Développement
économique Canada

Canada Economic
Development

Canada¹⁰¹



Coopérative de
Développement Régional
Saguenay-Lac-Saint-Jean/Nord-du-Québec

20^e anniversaire



Desjardins

1.

Les enjeux de la gestion des ressources humaines dans une coopérative

CDR Coopérative de
Développement Régional
Regina - Carleton Place - Yorkton
20^e anniversaire

 Développement
économique Canada Canada Economic
Development
Canada

 Desjardins

Des enjeux différents selon les types de coopérative

- La coopérative de premier type :
administrée et gérée par les membres bénévoles.
ex : coop d 'habitation
- La coopérative de deuxième type :
*administrée par des membres bénévoles
et gérée par des employés.*
ex : coop agricole



Des enjeux différents selon les types de coopérative

- La coopérative de troisième type :
administrée et gérée par des membres employés. ex : coop forestière
- La coopérative de quatrième type :
mixte administrée par des membres bénévoles et/ou employés et/ou usagers et gérée par des employés.
ex : coop de solidarité



La GRH

dans une coopérative de deuxième type

A. Bâtir une structure d'entreprise adaptée

- *Particularités du secteur économique*
- *Taille de l'entreprise*
- *Intégration dans une fédération*
- *Philosophie de gestion*



La GRH

dans une coopérative de deuxième type

B. Équilibrer les relations entre le CA et la DG

- *Clarifier les zones de responsabilités et de pouvoir*
- *Former les administrateurs et la DG à la coopération*
- *Arbitrage du CA entre les intérêts des membres, de l'entreprise et des employés*



La GRH

dans une coopérative de deuxième type

C. Harmoniser les relations entre la DG et les employés : *gestion partenariale*

- *Reconnaître les employés comme partenaires de la coopérative*
- *Implanter la gestion participative*
- *Former les employés à la coopération et à l'écoute des besoins des membres*



La GRH

dans une coopérative de troisième type

A. Gestion participative :
«cerveau facture» plutôt que manufacture

B. Gérer l'avantage coopératif

- *Les avantages monétaires :
salaires et ristournes*
- *Les avantages non monétaires :
sécurité d'emploi
autres avantages sociaux*



La GRH

dans une coopérative de troisième type

C. Organiser l'accueil des nouveaux membres travailleurs

- *Fournir un guide du membre*
- *Responsabiliser les membres par la formation et l'information*
- *Organiser le parrainage social des nouveaux membres*



2.

Gérer le développement des ressources humaines dans une coopérative



2.1

Coordonner le développement des ressources humaines



Coordonner le développement des ressources humaines

A. Définir les politiques de GRH

B. Prévoir les besoins

C. Définir les postes de travail

D. Évaluer les personnes



Coordonner le développement des ressources humaines

A. Définir les politiques de GRH

- *Politiques salariales*
- *Politiques d'embauche*
- *Politiques d'équité et de promotion*
- *Politiques de relations de travail*
- *Politiques de formation professionnelle*

Coordonner le développement des ressources humaines

B. Prévoir les besoins

- *Besoins d'embauche*
- *Besoins de mise à pied*
- *Besoins de formation*



Coordonner le développement des ressources humaines

C. Définir les postes de travail

➤ *Analyser les postes*

- *tâches*
- *caractéristiques*
- *responsabilités et pouvoirs*
- *conditions de travail*
- *exigences requises*
(savoir, savoir-faire, savoir-être)

Coordonner le développement des ressources humaines

C. Définir les postes de travail

- *Rédiger le descriptif des postes*
 - *supérieur immédiat*
 - *liste des tâches*
 - *responsabilités*
 - *pouvoirs*
 - *conditions de travail*
 - *exigences requises*
(savoir, savoir-faire, savoir-être)

Coordonner le développement des ressources humaines

D. Évaluer les personnes

- Définir une politique d'évaluation
 - *équité et objectivité des procédures et des techniques*
 - *suivi d'évaluation (ex: formation, tutorage)*
- Critères d'évaluation
 - *efficacité : atteinte des résultats*
 - *efficience : rapport coût/résultat*
 - *pertinence des compétences de la personne avec le poste*

2.2

Sélectionner de nouvelles ressources humaines

CDR Coopérative de
Développement Régional
Regina - Carleton Place - Yorkton - Yorkton
20^e anniversaire

 Développement
économique Canada Canada Economic
Development
Canada

 **Desjardins**

Sélectionner de nouvelles ressources humaines

A. Organiser un processus de sélection

- *Établir le profil du poste et les critères de sélection*
- *Adapter le processus de recrutement aux conditions de marché du poste*
- *Déterminer les méthodes et techniques*
- *Sélectionner*
- *Intégrer la personne*

Sélectionner de nouvelles ressources humaines

B. Procéder à la sélection

- Choisir les outils
formulaire / entrevues / tests / références
- Premier tamisage : *analyse des formulaires ou CV (coter les composantes formation / expériences prof. coop., etc.)*
- Réaliser une entrevue de sélection
- Faire passer un test psychométrique

2.3

Former les ressources humaines



Former les ressources humaines

A. Les enjeux de la formation des personnes dans une coopérative

- Fonder la réussite coopérative sur le capital humain : *la coopérative intelligente*
 - Formation professionnelle*
 - Formation à la gestion*
 - Formation à la coopération*
- Former des adultes



Former les ressources humaines

B. Planifier les activités de formation

- Diagnostic et analyse des besoins
- Formulation des objectifs
- Identification du contenu
- Choix des méthodes et techniques
- Description des activités (syllabus)
- Évaluation (satisfaction, impact)

Merci de votre attention !

***Développez l'intelligence
de vos coopératives !***

