



Michel Larouche, CRHA
Consultants

Jean-Michel Larouche, CRHA
Consultants

L'impartition en ressources humaines

Un choix innovant à explorer et possible pour les petites municipalités

Au siècle dernier, les gestionnaires d'entreprises ne se préoccupaient pas tous de la gestion des ressources humaines. Lorsqu'un problème avec un employé se présentait, on se débarrassait de cette ressource. Le bassin de main-d'œuvre était tellement important qu'il était plus facile de changer la personne que de la gérer. En 2022, la situation a totalement changé.

Dans un contexte de rareté de la main-d'œuvre, les employés ont l'embaras du choix. Ils sont de plus en plus exigeants et, au moindre faux pas, ils se cherchent un autre milieu de travail. Bien qu'elles doivent faire face aux mêmes problèmes que les autres organisations (recrutement, connaissance des normes du travail, rémunération, gestion des relations de travail, etc.), les petites municipalités ne comptent pas toujours de professionnel en ressources humaines à temps plein dans leur équipe, notamment pour des raisons budgétaires.

La gestion des ressources humaines dans une organisation s'est progressivement imposée aux gestionnaires selon la disponibilité de celles-ci. Il y a quelques années encore, l'approche conventionnelle en gestion des ressources humaines était de se doter d'un spécialiste en la matière, un diplômé universitaire qui était présent à temps plein dans l'entreprise. Aujourd'hui, de nouvelles méthodes sont proposées.

Les municipalités doivent pourtant se démarquer en étant des employeurs de choix. Pour ce faire, elles doivent utiliser les dernières pratiques en RH afin d'être compétitives face au milieu privé, qui rivalise d'ingéniosité pour gérer son personnel. En effet, nombreuses sont les entreprises privées à se doter d'un service des ressources humaines bien que l'organisation soit petite. Et quand elles ne peuvent pas le faire, elles consultent des professionnels du domaine à l'externe, à temps partiel et à distance. C'est ce qu'on appelle « l'impartition des ressources humaines ».

Ce nouveau phénomène fait partie des innovations dans le domaine. Il permet aux petites municipalités et aux MRC de se doter d'un professionnel qualifié et d'expérience pouvant mettre ponctuellement à profit ses connaissances, et ce, à moindre coût.

On peut même penser que la mise en commun des besoins de plusieurs municipalités d'une même MRC pourrait justifier de recourir à l'impartition. Cette ressource, qui a la connaissance de la réalité du milieu municipal, est en mesure de reproduire les bons coups d'une municipalité au profit des autres.

Les enjeux de chaque municipalité sont semblables en matière de gestion des ressources humaines. On peut ainsi penser à plusieurs applications de l'impartition : éviter l'autocannibalisation, planifier les besoins, augmenter la collaboration entre les municipalités pour le personnel, etc. Pourquoi ne pas conserver une ressource à temps partiel en partageant sa disponibilité avec d'autres municipalités ?

En optant pour l'impartition, les directions générales peuvent se consacrer à leurs priorités sans délaisser leur responsabilité concernant la gestion des ressources humaines puisqu'elles comptent maintenant sur une ressource externe expérimentée et dotée d'outils performants. Être un bon gestionnaire ouvert aux changements ne signifie pas qu'il est nécessaire de tout faire soi-même.

