5

ACCUEIL ET INTÉGRATION DES NOUVEAUX EMPLOYÉS

CSMO TEXTILE

Comité sectoriel de main-d'oeuvre
de l'industrie textile du Québec

Ce document est téléchargeable
de notre bibliothèque virtuelle
csmotextile.qc.ca

INTRODUCTION

Une entreprise gagne à planifier et à structurer l'intégration des nouveaux employés, car plusieurs départs volontaires en milieu de travail sont attribuables en grande partie à une mauvaise intégration. Ce phénomène est davantage accentué avec la main-d'œuvre immigrante. Il est donc primordial pour les gestionnaires de déployer les ressources nécessaires pour diminuer le taux de roulement dans leurs entreprises. Cela ne sera possible que par la somme de plusieurs actions visant à augmenter le sentiment d'appartenance chez les employés et à favoriser leur rétention.

Dans cette optique, il est opportun d'offrir un accueil structuré dès la première journée de travail. Cela permet également de faciliter l'intégration de la nouvelle recrue et elle pourra ainsi se familiariser avec la mission, les valeurs, les règles de l'entreprise, les aires de travail, les temps de pauses, etc. Il est très important que le nouvel employé puisse faire la rencontre de son équipe de travail. La planification de l'accueil permet au nouvel employé de s'intégrer plus rapidement à son milieu de travail, tout en réduisant le stress que peut occasionner un nouvel emploi.

En somme, quelle que soit la taille de votre entreprise, il est recommandé d'avoir un programme formel ou du moins une politique d'accueil et d'intégration. Cette démarche permet d'annoncer la volonté de l'entreprise de s'assurer que les nouveaux employés aient tous les outils requis pour bien faire leur travail et qu'ils demeurent en emploi.

TABLE DES MATIÈRES

Partie I : L'accueil d'un nouvel employé 3

Création d'un dossier d'employé 3

Formulaire de changement (outil nº 1) 4

Fiche d'un nouvel employé (outil nº 2) 5

Notes personnelles dans un dossier (outil nº 3) 6

Historique de travail (outil nº 4) 7

Lettre d'embauche (outil nº 5) 8

Manuel de l'employé (outil nº 6) 9

Partie II : L'intégration 13

Mis en place d'un programme d'accueil et d'intégration (fiche descriptive) 13

Programme d'intégration (outil nº 9) 14

Processus d'intégration (fiche descriptive) 15

Intégration de la main-d'œuvre immigrante (fiche descriptive) 17

Processus d'intégration de tout employé (outil nº 7) 20

Appréciation de l'intégration (outil nº 8) 22

• • • •

PARTIE 1 : L'ACCUEIL D'UN NOUVEL EMPLOYÉ

Création d'un dossier d'employé

Pour la gestion des dossiers du personnel, il est primordial d'utiliser un système de classement uniforme afin d'avoir accès à l'information de façon efficace. De plus, il est recommandé de toujours conserver les dossiers des employés dans un classeur verrouillé. Il est important de déterminer les personnes qui y ont accès, notamment si un suivi est requis pour un dossier spécifique. La méthode proposée permet de garder en toute confidentialité les données personnelles d'un employé en respectant la Loi sur la protection des renseignements personnels. Le dossier de santé et sécurité de l'employé ne doit être accessible qu'aux personnes autorisées. Plusieurs entreprises choisissent de classer les dossiers de santé et sécurité dans un autre classeur afin d'en assurer la confidentialité. Une des méthodes fréquemment utilisées est la classification par sujets dans des chemises de couleurs différentes. Cette méthode permet de trouver rapidement l'information dans le dossier de l'employé (voir l'exemple ci-dessous).

Sous l'ère des nouvelles technologies, plusieurs entreprises optent pour des plateformes numériques. Cela permet un accès rapide à l'information et tous les accès aux dossiers peuvent être retracés facilement. La tenue des dossiers sous cette forme est plus efficace et elle permet d'éviter l'accumulation de dossiers en papier.

Chemise verte « documents à l'embauche » : ⇨ fiche d'un nouvel employé (outil nº 2) ⇨ curriculum vitae ⇨ résultats des tests à l'embauche ⇨ résumé de l'entrevue ou document utilisé ⇨ diplôme(s) obtenu(s) ⇨ formulaire de références ⇨ historique de travail (outil nº 4) ⇨ documents reliés à la paie ⇨ etc.	**Chemise bleue « documents de relations de travail » :** ⇨ notes personnelles au dossier de l'employé (outil nº 3) ⇨ mesures disciplinaires ⇨ justification des absences ⇨ évaluation de rendement ⇨ griefs ⇨ etc.
Chemise rouge « documents de formation » : ⇨ toutes formations suivies dans l'entreprise et à l'extérieur ⇨ fiches de présence (individuelle ou groupe) lors de formation ou d'attestation de formation ⇨ etc.	**Chemise jaune « documents santé et sécurité » :** ⇨ formulaire de déclaration d'accident ⇨ formulaire d'assignation temporaire ⇨ avis de l'employeur et demande de remboursement (ADR) ⇨ réclamation du travailleur ⇨ demande de remboursement pour un retrait préventif ⇨ préemploi, etc.

***Note** : Si vous avez des dossiers rangés dans un classeur, assurez-vous toujours d'en conserver une copie numérisée.*

Un aide-mémoire sur la création et la conservation des dossiers d'employés est disponible sur le site de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés :
https://ordrecrha.org/ressources/outils/creation-conservation-dossier-employe

Formulaire de changement au dossier de l'employé

Prénom : _____ Nom : _____

Numéro d'employé : _____

Service/Département : _____

Équipe : Jour ☐ Soir ☐ Nuit ☐ Fin de semaine ☐

1. CHANGEMENT DE COORDONNÉES

Nouvelle adresse : _____

_____

Téléphone : ( ) - _____ ( ) - _____ _____
(résidence) **(cellulaire)**

Contact en cas d'urgence : _____ _____
(nom, prénom) **(numéro de téléphone)**

2. CHANGEMENT DE RÉMUNÉRATION

Type de changement : Promotion ☐ Révision salariale ☐
Nouvelle occupation ☐ Primes ☐

Nouveau service/
atelier (s'il y a lieu) : _____

Équipe : Jour ☐ Soir ☐ Nuit ☐ Fin de semaine ☐

Nouveau taux : _____ _____
(horaire) **(autres, préciser)**

Prime : _____ $ En vigueur le : _____

Justification : _____

3. SIGNATURES

Préparé par : _____ Date : _____

Approuvé par : _____ Date : _____

INSÉRER
VOTRE LOGO

Fiche d'un nouvel employé

Nom : _____ Nº employé : _____

Prénom : _____

Date de naissance : _____ Numéro d'assurance sociale : | | | | | | | | | |

Adresse : _____

Ville : _____ Province : _____

Code postal : _____ Téléphone : ( ) _____

Date d'embauche : _____ Salaire à l'embauche : _____ $

Prime (soir, nuit) _____

Statut matrimonial _____ Mode de rémunération (horaire/annuel) _____

Nombre heures par semaine _____ Horaire : _____

Période d'essai se terminant le : _____

Poste de travail : _____

Nom du superviseur : _____

Contact en cas d'urgence : _____ Lien avec l'employé : _____

Téléphone : ( ) _____

Biens de l'entreprise remis à l'employé à récupérer lors du départ :
(cellulaire, clefs, outils, portable, etc.)

J'accepte les conditions d'emploi ci-dessus et je déclare que les renseignements fournis sont véridiques. Je m'engage à informer mon employeur de tout changement quant aux renseignements fournis.

_____ _____
Signature de l'employé Date

_____ _____
Signature du gestionnaire Date

CSMO TEXTILE

Notes personnelles au dossier de l'employé
(Aide-mémoire)

Nom de l'employé : ____David Tremblay_____ Nº employé : _____ xx _____

Date	Sujet	Nom et poste du responsable	Notes de suivi
01-04-2019	Congés/Absences	Albert Marquis, DRH	Pour faire suite au décès de sa conjointe le 27 mars, M. Tremblay a eu une autorisation d'absence de 5 jours.
02-10-2019	Formation	Franck Tardif, coordonnateur formation	M. Tremblay a réussi la formation pour superviseur. Il sera promu au poste de contremaître dans un mois.
	Rémunération		

Historique de travail

Nom de l'employé : _____

Date de début	Date de fin	Poste	Entreprise[1]	Département	Supérieur immédiat	Taux horaire ou salaire annuel	Remarques

[1] Pour tous les postes occupés dans l'entreprise, veuillez inscrire « interne ». Pour les postes à l'externe, veuillez indiquer le nom de l'entreprise.

Lettre d'embauche
(Souhaitable)

INSÉRER
VOTRE LOGO

Drummondville, le 5 avril 2019

Monsieur Bernard Levasseur
222, rue Des Bois
Drummondville (Québec) J0B 2C2

Objet : Poste d'opérateur d'équipement de production

Monsieur,

Il nous fait plaisir de vous accueillir au sein de l'équipe *« Nom de l'entreprise »* à titre d'opérateur d'équipement de production, et ce, à compter du 22 avril 2019. Nous vous invitons à prendre connaissance de la description de poste en annexe. La période d'essai sera d'une durée de 90 jours travaillés.

Vous serez affecté à l'équipe de soir, soit de 15 h 30 à 23 h 30, du lundi au vendredi. Présentez-vous à M. André Riendeau, responsable du service de réception et expédition. Votre semaine normale de travail est de 40 heures et votre taux horaire est de 15 $.

Afin de vous familiariser avec l'entreprise, nous vous invitons à prendre connaissance du manuel de l'employé joint à la présente lettre. Ce document vous présentera, entre autres, tous les avantages sociaux et les congés auxquels vous avez droit. Veuillez prendre note que nous vous rencontrerons le 15 avril 2019 à 15 h 30 afin de vous présenter notre programme d'avantages sociaux. Vous serez admissible à ce programme à partir du moment où votre période d'essai sera complétée.

Je vous souhaite la bienvenue au sein de l'équipe *« Nom de l'entreprise »* et je demeure convaincue que votre apport contribuera à la croissance de l'entreprise. Si vous avez des questions, n'hésitez pas me contacter au 999 999-9999.

Veuillez agréer, Monsieur, l'expression de mes meilleurs sentiments.

Claudia Samson
Coordonnatrice des ressources humaines

p. j. (2)

Manuel de l'employé

Les manuels de l'employé varient évidemment d'une entreprise à l'autre et vous pouvez effectuer des comparaisons afin de bonifier votre manuel. À titre d'exemple, vous pouvez consulter quelques modèles de manuel disponibles via les hyperliens ci-dessous.

CSMO Textile, exemple de manuel de l'employé (outil nº 6)

2017/10/Manuel_des_employes_CSMO_Detail_Quebec

2018-09/modele-manuel-employes_FCEI

Fiche_de_références_Manuel_employés_CRHA

De plus, compte tenu du fait qu'il existe une multitude de renseignements pour l'élaboration d'un manuel de l'employé, nous vous recommandons quelques sites qui s'avèrent fort utiles et pertinents afin de vous guider dans votre processus d'élaboration ou de bonification de votre manuel.

Commission des normes du travail
www.cnt.gouv.qc.ca
Ce site regroupe des renseignements sur les principaux articles de lois concernant les normes du travail. Il est intéressant dans l'élaboration de la section ayant trait aux conditions de travail.

Publications du Québec
www.doc.gouv.qc.ca
Ce site présente de l'information sur les différents titres des Publications du Québec, ainsi qu'une mise à jour des lois et règlements ayant trait au marché du travail. On peut y faire une recherche par sujets et par mots clés.

Commission de l'accès à l'information du Québec
www.cai.gouv.qc.ca
Ce site diffuse, entre autres, des renseignements touchant la *Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé*.

IMPORTANT

Veuillez prendre note que les informations contenues dans la version complète du manuel de l'employé sont à titre indicatif. Les politiques, les règlements, les avantages sociaux et autres énoncés y figurant peuvent ne pas refléter ceux offerts au sein de votre organisation. Il est primordial d'analyser chacune des sections et de les adapter selon vos propres conditions de travail.

De plus, les lois du travail étant en continuel changement, il est possible que des modifications aient été apportées depuis la publication de ce fascicule. Nous vous recommandons fortement de valider tous les énoncés en lien avec la législation applicable en droit du travail afin de vous assurer de l'exactitude des renseignements qui seront divulgués à vos employés. Enfin, assurez-vous de planifier un échéancier de révision du manuel de l'employé lorsque requis afin qu'il soit toujours en adéquation avec la législation, la vision, la mission et les objectifs de l'entreprise.

Outil nº 6
(télécharger en format Word)

MANUEL DE L'EMPLOYÉ

INSÉRER
VOTRE LOGO

2020

TABLE DES MATIÈRES

1. MOT DE BIENVENUE 5
2. HISTORIQUE ET DESCRIPTION DE L'ENTREPRISE 6
2.1. Survol de l'entreprise 6
2.2. Notre mission 6
2.3. Nos valeurs 6
2.4. Notre relation avec les employés 7
2.5. Organigramme 7
3. INFORMATION GÉNÉRALE 7
3.1. Environnement de travail 7
3.2. Évaluation de rendement 7
3.3. Frais remboursés dans le cadre du travail 8
3.4. Utilisation des technologies de l'information et de la communication 8
3.5. Médias sociaux 8
3.6. Confidentialité 8
3.7. Code vestimentaire 8
3.8. Alcool, drogue et cannabis 9
3.9. Processus de gestion des mesures disciplinaires 9
3.10. Santé et sécurité 10
3.11. Stationnement 10
3.12. Utilisation du cellulaire 10
3.13. Politique d'équité 10
3.14. Politique contre le harcèlement au travail 10
3.15. Politique de formation 10
3.16. Salaires 10
4. EMBAUCHE ET MOUVEMENT DU PERSONNEL 11
4.1 Affichage de poste 11
4.2 Mise à pied 11
4.3 Perte de l'ancienneté 11
4.4 Avis de démission 11

TABLE DES MATIÈRES

5. HORAIRE DE TRAVAIL 11
5.1 Horaire de travail 11
5.2 Heures supplémentaires 12
5.3 Télétravail 12
6. RÉMUNÉRATION 12
6.1 Taux de salaires et primes pour 2019 (grille révisée de façon annuelle) 12
6.2 Prime de soir et de nuit 12
6.3 Rémunération des heures supplémentaires 12
6.4 Augmentation de salaire 12
7. VACANCES ET CONGÉS DIVERS 13
7.1 Vacances 13
7.2 Congés fériés payés 13
7.3 Congés et rendez-vous personnels 13
7.4 Congés sociaux payés 14
7.4.1 Décès 14
7.4.2 Maternité 14
7.4.3 Congé de paternité 15
7.4.4 Congé parental 15
7.4.5 Congé pour naissance ou adoption 15
7.4.6 Congé de maladie 16
7.4.7 Congés pour événements familiaux 16
8. AVANTAGES SOCIAUX 16
8.1. Description sommaire 16
8.2. Allocation pour souliers de sécurité 17
8.3. Programme de santé 17
8.4. Programme d'aide aux employés (PAE) 17
9. NOTES 17

Téléchargez la version complète

PARTIE 2 : L'INTÉGRATION DES NOUVEAUX EMPLOYÉS

Mise en place d'un programme d'accueil et d'intégration

Ce programme doit contenir la ligne directrice préconisée par l'entreprise en matière d'accueil et d'intégration (accueil, intégration, suivi, formation, évaluation) ainsi que l'ensemble des outils, des moyens et des ressources qui seront utilisés pour assurer une bonne intégration aux nouveaux employés. Avant de mettre en place ce type de programme, il faut toujours tenir compte de vos besoins et de vos ressources. Le nouvel employé doit se sentir bien accueilli et constater que rien n'est laissé au hasard. En somme, il s'agit de montrer au nouvel employé que l'entreprise déploie tous les efforts nécessaires pour favoriser la réussite de son intégration.

Cette pratique est une activité primordiale dans la gestion de vos ressources humaines (GRH) étant donné qu'elle permet en amont de poser un regard sur le développement des compétences (formation requise pour se familiariser avec le mandat du poste) et l'évaluation du rendement (suivi du travail accompli et des objectifs fixés). Voici d'autres avantages à cette démarche ainsi que les étapes clés à respecter. De plus, un exemple de programme d'intégration est présenté à la page 14 (outil nº 9).

AVANTAGES

- Créer le sentiment d'appartenance à l'entreprise
- Favoriser la rétention
- Améliorer votre marque employeur
- Instaurer un climat de collaboration
- Favoriser une plus grande efficacité dans les suivis à faire

ÉTAPES CLÉS

- Répertorier les ressources et outils informationnels clés qui doivent être transmises au nouvel employé
- Identifier tous les aspects essentiels dont les employés ont besoin pour bien faire leur travail (mentorat, coaching, formation, etc.)
- Identifier la ou les personnes qui seront impliquées dans le processus d'accueil et d'intégration
- Impliquer les gestionnaires et quelques employés dans l'élaboration du programme, que vous ayez ou non une personne responsable de la GRH
- Déterminer les coûts ponctuels (mise en place du programme) et les coûts réguliers (accueil et intégration d'un nouvel employé)
- Concevoir un programme clair, concis, détaillé et qui sera simple à utiliser par vos gestionnaires
- Réviser ou réévaluer votre programme aux deux ans

Programme d'intégration et de formation

Nom de l'employé(e) :	0	Service:	0
Poste:	0	Date d'arrivée:	0
Superviseur immédiat:	0		

Personnes à rencontrer en lien avec le poste

Nom et titre de la personne à rencontrer	Objectifs / contenu de la rencontre	Durée	Date et heure prévue	Signature de la personne rencontrée	Date de la rencontre

Formations à recevoir en lien avec le poste

Nom et titre de la personne à rencontrer	Objectifs / contenu de la rencontre	Durée	Date et heure prévue	Signature de la personne rencontrée	Date de la rencontre

Documentation à prendre connaissance en lien avec le poste

Nom de la documentation	Initiales de l'employé(e)

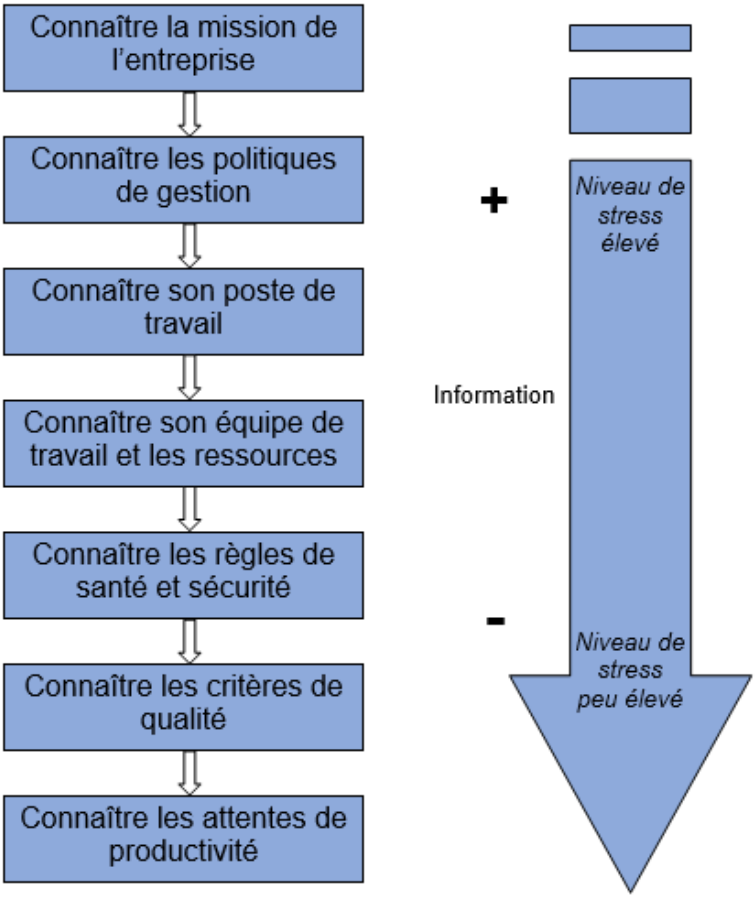
IMPORTANT: Le programme d'intégration et de formation doit être complété au plus tard 2 semaines après l'entrée en fonction de l'employé(e).

Ce document doit être remis au superviseur immédiat.

Signature de l'employé(e): _____ Date: _____

Source : Ce document est offert par VIACONSEIL, experts en ressources humaines. https://viaconseil.ca/wp-content/uploads/2018/01/Programme_integration-2018.xlsx

Processus d'intégration d'un nouvel employé

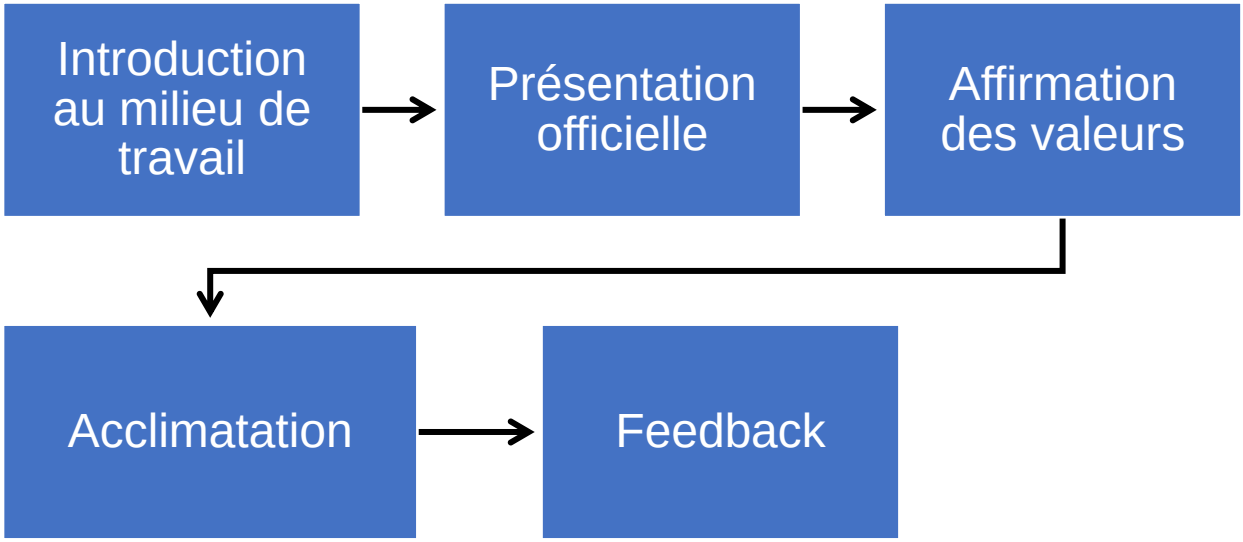


Le processus d'intégration est un moment privilégié pour transmettre les valeurs et les comportements souhaités dans votre entreprise. Dans les premiers jours suivant son embauche, le nouvel employé se construit une idée du fonctionnement et des règles en vigueur dans l'entreprise. Cette perception se bâtit généralement à partir des données qu'il reçoit. Un processus d'intégration bien ficelé a pour effet de diminuer le niveau de stress vécu par le nouvel employé et il facilite l'adaptation et l'intégration dans la nouvelle équipe.

Une entreprise structurée qui adopte un processus d'intégration augmente ses chances de conserver sa main-d'œuvre. Certaines parties de l'intégration peuvent être effectuées par des employés (parrain, mentor, compagnon, etc.) afin de rendre votre processus plus dynamique et de mobiliser votre équipe de travail. Les employés aiment avoir la possibilité de s'impliquer pour présenter l'entreprise. Cette implication développe leur fierté et leur sentiment d'appartenance envers l'entreprise.

Processus d'intégration d'un nouvel employé (suite)

En résumé, voici 5 étapes pour réussir l'intégration des nouveaux employés.



Source *: Réussir l'intégration des nouveaux employés en 5 étapes*, Isabelle Lord, www.ordrecrha.org, 3 mars 2017.

Étape 1 : Introduction au milieu de travail
Visite de l'entreprise, montrer les personnes clés avec qui le nouvel employé devra collaborer, montrer son espace de travail, remise des codes d'accès, pause-café avec l'équipe, manuel de l'employé, politique et règlements, etc.

Étape 2 : Présentation officielle
Présenter aux autres collègues, en précisant le travail qui sera fait par le nouvel employé, décrire son parcours et mettre de l'avant la contribution qu'il apportera par son expertise.

Étape 3 : Affirmation des valeurs
Rappel des valeurs véhiculées dans l'entreprise pour montrer une cohérence avec votre image, préciser également les attentes et les moyens de communication à utiliser.

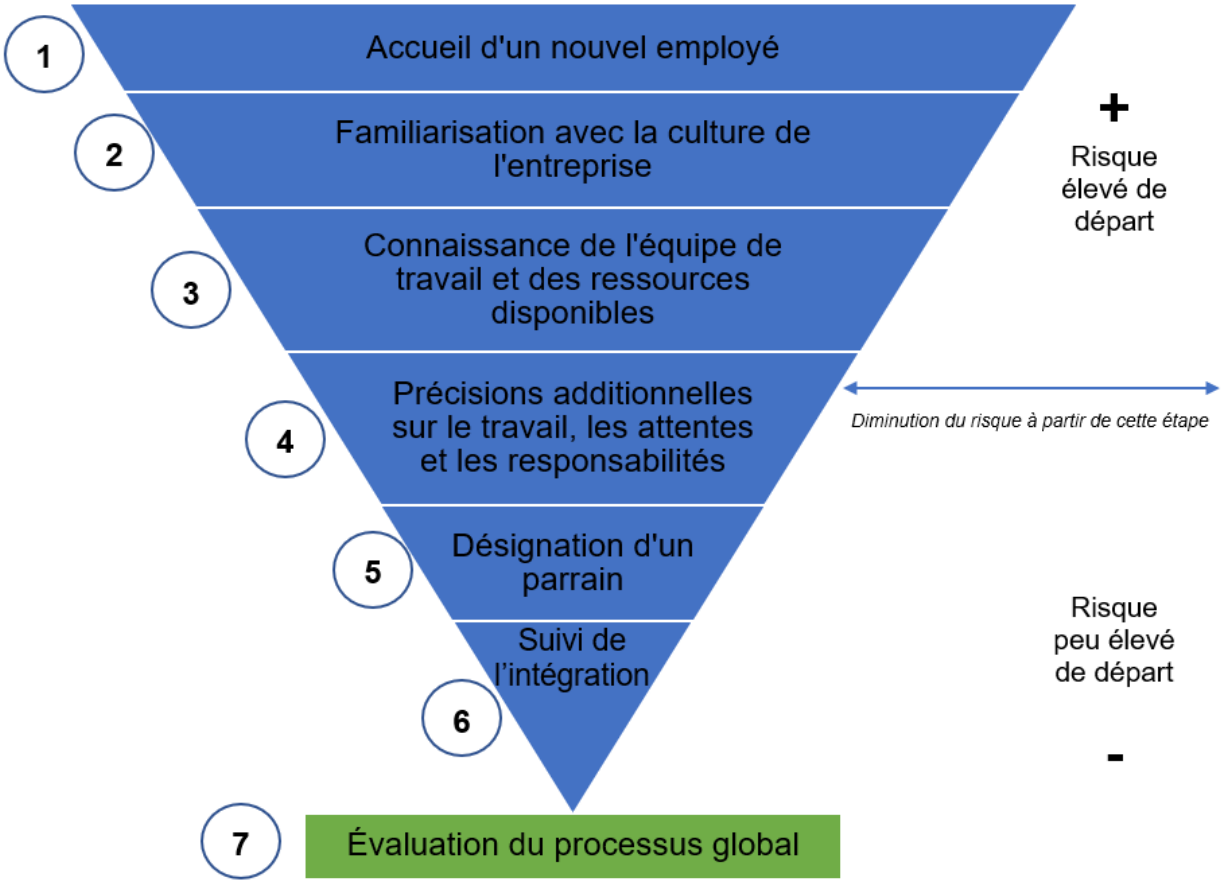
Étape 4 : Acclimatation
Désigner des collègues accompagnateurs pour aider le nouvel employé à se familiariser avec la culture de l'entreprise.

Étape 5 : Feedback
Compte tenu de l'insécurité que peut ressentir le nouvel employé (exemple : est-ce que je fais bien mon travail?), il est primordial de donner un *feedback* à la fin de la première journée, de la première semaine ainsi qu'à la fin du premier mois. Les premières rencontres devraient être face à face et les autres suivis peuvent être faits par téléphone si nécessaire.

Intégration de la main-d'œuvre immigrante

Dans le contexte de pénurie de main-d'œuvre auquel sont confrontées les entreprises manufacturières, l'embauche des travailleurs immigrants est devenue une voie prioritaire pour un bon nombre d'entre elles. Cependant, on constate que certaines PME ne sont pas bien outillées pour attirer et retenir cette main-d'œuvre. La tâche des gestionnaires est d'autant plus ardue que certaines entreprises ont un personnel composé d'immigrants à plus de 70 % (ex : région de Montréal) et d'autres ont à peine 10 %, ou rien. La réalité diffère donc d'une entreprise à l'autre, mais il faut être conscient des **enjeux** en matière de la **gestion de la diversité** en milieu de travail, notamment en ce qui a trait à **l'accueil et l'intégration** de travailleurs immigrants. Plusieurs départs de travailleurs immigrants, surtout les nouveaux arrivants, sont attribuables en grande partie à une mauvaise intégration. Il est donc important d'établir un simple processus qui sera suivi et compris par l'ensemble des employés.

PROCESSUS D'INTÉGRATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE IMMIGRANTE



Étape 1 : **Accueil du nouvel employé**

C'est l'étape la plus simple, mais elle ne doit pas pour autant être négligée. Si aucune visite de l'entreprise n'a été effectuée au cours du processus d'entrevue, il est primordial de la planifier. L'objectif est de montrer l'environnement de travail afin que le nouvel employé ait une meilleure compréhension des activités de l'entreprise. Si vous avez prévu une formation en francisation, assurez-vous de communiquer toutes les informations au nouvel employé.

Étape 2 : **Familiarisation avec la culture de l'entreprise**

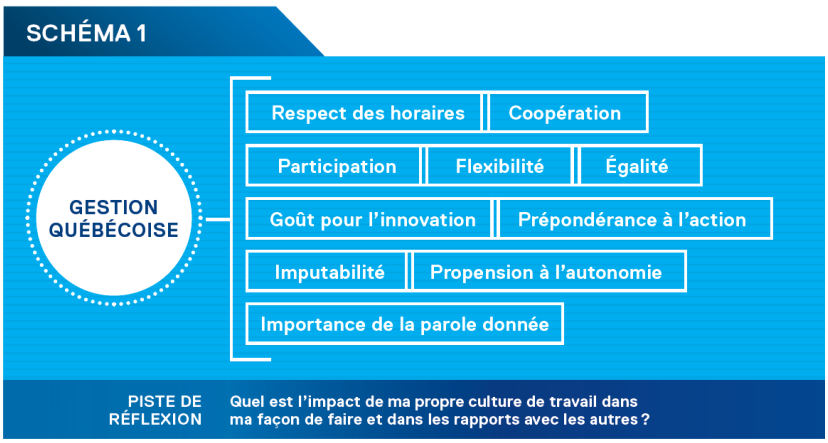
Cette étape est cruciale, car c'est souvent à ce niveau que plusieurs travailleurs immigrants décident de quitter leur emploi.

Constats :

- Incompréhension ou ignorance du mode de fonctionnement d'une entreprise québécoise;
- Difficultés à communiquer en Français.

Recommandations :

- Planifier une courte formation (exemple : 2 heures x 2 jours) pour expliquer les valeurs prisées dans la gestion québécoise (voir schéma 1), les attitudes et les comportements à adopter;
- Aborder la façon de communiquer en entreprise compte tenu des différences culturelles;
- Utiliser différents types de langage dans les instructions de travail : gestuel, verbal, imagé (pictogramme), écrit, etc.;
- Si une entreprise n'a pas les ressources nécessaires, elle peut solliciter les services d'un organisme en employabilité dans sa localité.



Source : *Guide pour outiller les PME en relations interculturelles et gestion de la diversité,* IRIPI en partenariat avec Conseil Emploi Métropole, juin 2017, p. 10.

Étape 3 : **Connaissance de l'équipe de travail et les ressources disponibles**

Constats :

- Incompréhension de la notion de performance;
- Peu d'interactions des travailleurs immigrants avec leurs collègues;
- Inconfort des employés avec les personnes immigrantes;
- Ignorance des ressources disponibles pour les aider dans leur cheminement.

Recommandations :

- Faire des présentations informelles et formelles à plusieurs collègues;
- Organiser une activité d'équipe au cours de laquelle les employés vont apprendre à connaître le nouvel employé et vice-versa (partage de culture et d'expertise);
- Sensibiliser l'équipe de travail sur l'importance de la diversité.

Étape 4 : Précisions additionnelles sur le travail, les attentes et les responsabilités

Constat :

- Insatisfaction par rapport au travail à accomplir

Recommandations :

- Au moment de l'intégration, effectuer un retour sur ces trois éléments (le travail, les attentes et les responsabilités) afin de s'assurer de la clarté des informations retenues par le nouvel employé;
- Encourager le nouvel employé à poser davantage de questions même s'il n'est pas à l'aise. Par exemple, pour ne pas mal paraître devant leur supérieur, certains travailleurs immigrants vont s'abstenir de poser des questions même s'ils n'ont pas bien compris les instructions;
- Aborder également le volet administratif (paies, congés, vacances, horaire de travail, etc.).

Étape 5 : Désignation d'un parrain pour l'accompagnement

Constat :

- Les travailleurs immigrants, au même titre que tout nouvel employé, peuvent souvent être laissés à eux-mêmes dans leur intégration;
- Faible sentiment d'appartenance à l'entreprise;
- Difficulté d'apprentissage du métier.

Recommandations :

- Opter pour le **parrainage** : une pratique très appréciée par les travailleurs immigrants, car cela démontre que l'entreprise tient à cœur leur développement et la réussite de leur intégration. Le parrainage vise à assurer un soutien pour faciliter l'intégration et la rétention des nouveaux employés dans l'entreprise. Le parrain est une personne désignée pour veiller et accompagner le nouvel employé pour une période déterminée.

Étape 6 : Rencontres fréquentes pour le suivi de l'intégration

Lorsque les étapes 1 à 5 du processus d'intégration sont effectuées, il est primordial de planifier des rencontres quotidiennes ou hebdomadaires avec le nouvel employé. L'objectif premier sera de favoriser une communication bidirectionnelle pour que le nouvel employé se sente à l'aise d'émettre ses commentaires. Ensuite, toute situation jugée problématique fera l'objet d'une intervention adéquate avec la collaboration de l'employé.

Étape 7 : Évaluation du processus global

À l'instar de tous les processus de gestion des ressources humaines, cette activité doit faire l'objet d'une évaluation. Il important de mesurer le processus d'intégration, car cela permet d'identifier clairement les étapes qui ont été mal exécutées et de déterminer de nouvelles pistes de réflexion pouvant contribuer à réussir une meilleure intégration.

Formulaire du processus d'intégration

(applicable à tout employé)

Nom : _____

Date d'intégration : _____ Date d'embauche : _____

Processus d'intégration	Suivi	Date	Responsable
Connaître la mission de l'entreprise			
Présentation de l'entreprise *(Mission, valeurs, historique, enjeux)*	☐		
Visite de l'usine *(Babillard, cafétéria, stationnement, toilettes, aires de repos, bureaux, paie, ressources humaines)*	☐		
Remise de la carte d'accès, clefs, mots de passe	☐		
Connaître les politiques de gestion			
Administration (*Information sur l'assurance, dépôt du salaire, manuel de l'employé*)	☐		
Règlements généraux (*Procédure en cas d'absence, politique contre le harcèlement au travail, programme d'aide aux employés, horaire de travail, pauses*)	☐		
Connaître son poste de travail			
Visite du poste de travail (*Comprendre les tâches et le procédé*)	☐		
Connaître son équipe de travail et les ressources			
Rencontre de l'équipe de travail, des responsables d'équipe et des responsables d'ateliers ainsi que l'explication du rôle de chacun des ateliers	☐		
Rencontre avec l'exécutif syndical (s'il y a lieu)	☐		
Connaître les règles de santé et sécurité			
Expliquer les règles de santé et sécurité	☐		
Identifier et remettre l'équipement de sécurité requis	☐		
Identifier et présenter les secouristes	☐		
Informer sur les plans d'évacuation (identifier les sorties de secours)	☐		
Expliquer les sanctions	☐		
Connaître les critères de qualité			
Points critiques à son poste de travail	☐		
Connaître les attentes de productivité			
Établir les critères de rendement et les transmettre au nouvel employé (lui présenter sa description des tâches)	☐		

Formulaire du processus d'intégration (suite)

Je m'engage à respecter les règles de gestion transmises lors de mon intégration.

Signature de l'employé	Date
Responsable des ressources humaines	Date

RECOMMANDATIONS : Certaines étapes avant, pendant et après l'embauche de votre nouvel employé favoriseront son intégration et sa rétention au sein de l'entreprise.

AVANT L'ENTRÉE EN POSTE

- Préparer l'environnement de travail selon les spécificités requises (ex. : outils, ordinateur configuré, adresse courriel, vêtements, casier)
- Informer les collègues de travail de l'arrivée d'un nouvel employé (mémo interne, réunion)
- Désigner un parrain (personne ressource) qui saura orienter et répondre aux questions du nouvel employé au cours des premières semaines

AU COURS DES QUATRE PREMIÈRES SEMAINES

- Brève rencontre hebdomadaire avec le superviseur pour effectuer un suivi sur le degré d'apprentissage et répondre aux questions de l'employé.

APRÈS 2 MOIS À L'EMPLOI

- Première évaluation de rendement faite par le superviseur en présence de l'employé (*voir outil nº 2, référence fascicule nº 8 : Évaluation des emplois*) afin de souligner les bons comportements ainsi que spécifier les points à améliorer dans le but de réussir la période d'essai.

VERS LA FIN DE LA PÉRIODE D'ESSAI

- Deuxième évaluation de rendement qui confirmera à l'employé la réussite de sa période d'essai ou son renvoi.
- Rencontre avec la responsable des avantages sociaux pour l'adhésion
- Remise d'un article corporatif symbolique pour souligner sa réussite (facultatif)

Appréciation du processus d'intégration
(À remplir 1 mois après l'intégration)

Nom de l'employé : _____ Date de l'intégration : _____

Nous sommes soucieux de vous offrir un accueil structuré tout en facilitant votre intégration au sein de notre équipe. C'est pourquoi nous souhaitons recevoir vos commentaires. Encerclez le chiffre correspondant en tenant compte que le « 1 » est très faible alors que le « 4 » est excellent.

	-			+
1. Le responsable de l'intégration a-t-il su conserver mon intérêt?	1	2	3	4
2. Y a-t-il eu suffisamment de rencontres de suivi?	1	2	3	4
3. Les activités d'intégration m'ont permis de :				
a) connaître l'entreprise	1	2	3	4
b) comprendre mon poste de travail	1	2	3	4
c) rencontrer mon équipe de travail	1	2	3	4
d) connaître les règles de santé et de sécurité	1	2	3	4
e) connaître les critères de qualité	1	2	3	4
f) connaître les attentes de productivité	1	2	3	4
4. Le manuel de l'employé m'a permis de :				
a) connaître les politiques de gestion et les règlements	1	2	3	4
b) comprendre la structure de l'entreprise	1	2	3	4

5. Quels sont les éléments qui ont été le plus utiles dans cette période d'intégration?

_____

_____

6. Quels autres éléments auraient pu contribuer à faciliter mon intégration?

_____

_____

Commentaires :

_____

_____

_____

Merci de votre collaboration!

UN ALLIÉ POUR LES ENTREPRISES

Le CSMO Textile offre annuellement des formations dans plusieurs domaines de la gestion des ressources humaines. Vous pouvez consulter les formations offertes sur notre site internet. De plus, n'hésitez pas à parcourir notre bibliothèque virtuelle pour avoir accès à d'autres fascicules et outils pertinents pour la gestion de vos RH.

819 477-7910
info@csmotextile.qc.ca
WWW.CSMOTEXTILE.QC.CA

CSMO TEXTILE
Comité sectoriel de main-d'oeuvre de l'industrie textile du Québec

Avec la contribution financière de
Commission des partenaires du marché du travail
Québec

2019