



pimente
ta vie

savoure ton emploi

www.csmota.qc.ca



*Comité sectoriel
de main-d'œuvre
en transformation
alimentaire*

Guide pratique de gestion des ressources humaines pour PME

Vous êtes gestionnaire au sein d'une PME, vous portez plusieurs chapeaux et vous avez l'impression que le temps va toujours trop vite ?

Si ce gestionnaire vous ressemble, ce guide vous sera certainement d'un bon support dans vos activités quotidiennes.

Nous sommes très fiers de vous présenter ce « Guide pratique de gestion des ressources humaines pour PME ». Sachez qu'au total, 19 projets pilotes ont été tenus afin de le valider dans 4 secteurs manufacturiers du Québec soient dans l'industrie des pêches maritimes, de la plasturgie, du textile et de la transformation alimentaire.

Le Guide que nous vous proposons est très simple d'utilisation et nous avons la conviction qu'il vous fera épargner du temps, en plus de faciliter votre gestion des ressources humaines et d'harmoniser vos relations avec vos employés. Vous pouvez utiliser les outils proposés selon vos besoins tout en les adaptant à votre image.

Notre Guide contient 59 fiches techniques faisant référence à des notions théoriques afin de vous supporter dans l'utilisation des outils. Il contient également 79 outils pratiques adaptés au secteur manufacturier. Les outils se présentent en format Word et Excel afin que vous puissiez les adapter à partir des modèles proposés.

Nous espérons qu'il répondra à vos besoins et qu'il vous supportera dans vos activités quotidiennes de gestion des ressources humaines!

Bon succès !



Lise Perron
Directrice générale



Marie-France Héroux
Chargée de projet

Dépôt légal : 3e trimestre 2005
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada

ISBN 2-923383-08-7 version imprimée
ISBN 2-923383-09-5 version électronique

Ce guide a été réalisé par :



En collaboration avec :



Rédaction : Marie-France Héroux
Lise Perron
Annie St-Onge

Grâce à la participation financière :



**Toute reproduction de ce Guide par quelque procédé que ce soit est
strictement interdite sans l'autorisation écrite de l'éditeur.**

Guide pratique de gestion des ressources humaines pour PME

Table des matières

Chapitre 1 : Planification de main-d'œuvre

Introduction

- [Diagnostic des pratiques de gestion des ressources humaines \(fiche technique\)](#)
- [Tableau résumé du diagnostic \(outil # 1\)](#)
- [Planification de la relève \(fiche technique\)](#)
- [Planification de la relève \(outil # 2\)](#)
- [Portrait de la main-d'œuvre par poste de travail \(outil # 3\)](#)
- [Planification de main-d'œuvre \(fiche technique\)](#)
- [Tableau de planification de main-d'œuvre \(outil # 4\)](#)
- [Gestion des listes d'employés \(fiche technique\)](#)

Chapitre 2 : Description des postes

Introduction

- [Description des postes \(fiche technique\)](#)
- [Questionnaire de description de poste \(outil # 5\)](#)
- [Description de poste : coordonnateur de production \(outil # 6\)](#)
- [Description de poste : opérateur d'emballuse à bonbons \(outil # 7\)](#)
- [Description de poste : opérateur de chariot élévateur \(outil # 8\)](#)

Chapitre 3 : Recrutement

Introduction

- [Réquisition de personnel \(outil # 9\)](#)
- [Sources de recrutement \(fiche technique\)](#)
- [Affichage de poste à l'interne : poste de journalier \(outil # 10\)](#)
- [Affichage de poste à l'interne : poste cadre \(outil # 11\)](#)
- [Affichage de poste à l'externe \(outil # 12\)](#)
- [Formulaire de demande d'emploi \(fiche technique\)](#)
- [Demande d'emploi \(outil # 13\)](#)
- [Système de classement des curriculum vitae \(fiche technique\)](#)
- [Sélection des curriculum vitae \(fiche technique\)](#)
- [Entrevue téléphonique \(outil # 14\)](#)
- [Préparation à l'entrevue \(fiche technique\)](#)
- [Entrevue générale \(outil # 15\)](#)
- [Grille d'évaluation des candidats \(outil # 16\)](#)
- [Formulaire d'autorisation de références \(outil # 17\)](#)
- [Formulaire de prise de références \(outil # 18\)](#)
- [Lettre de refus \(outil # 19\)](#)
- [Tests de sélection \(fiche technique\)](#)
- [Grille d'analyse des coûts de recrutement \(outil # 20\)](#)

Guide pratique de gestion des ressources humaines pour PME

Table des matières

Chapitre 4 : Intégration des nouveaux employés

Introduction

- [Création d'un dossier d'employé \(fiche technique\)](#)
- [Fiche d'un nouvel employé \(outil # 21\)](#)
- [Notes personnelles au dossier de l'employé \(outil # 22\)](#)
- [Historique de travail \(outil # 23\)](#)
- [Lettre d'embauche \(outil # 24\)](#)
- [Processus d'intégration \(fiche technique\)](#)
- [Formulaire du processus d'intégration \(outil # 25\)](#)
- [Appréciation de l'activité d'intégration \(outil # 26\)](#)
- [Manuel de l'employé \(outil # 27\)](#)

Chapitre 5 : Rétention et stabilisation de la main-d'œuvre

Introduction

- [Analyse et calcul du taux de roulement \(fiche technique\)](#)
- [Analyse et calcul du taux de roulement \(outil # 28\)](#)
- [Entrevue de départ \(fiche technique\)](#)
- [Entrevue de départ \(outil # 29\)](#)
- [Analyse de la rétention de la main-d'œuvre \(fiche technique\)](#)
- [Questionnaire d'évaluation de la rétention de la main-d'œuvre \(outil # 30\)](#)

Chapitre 6 : Gestion du dossier de l'employé

Introduction

- [Règlements d'entreprise \(fiche technique\)](#)
- [Règlements d'entreprise \(outil # 31\)](#)
- [Grille de procédures disciplinaires \(outil # 32\)](#)
- [Gestion des rencontres avec les employés \(fiche technique\)](#)
- [Rédaction de mesures disciplinaires \(fiche technique\)](#)
- [Mesure disciplinaire sans suspension \(outil # 33\)](#)
- [Mesure disciplinaire avec suspension \(outil # 34\)](#)
- [Gestion des absences \(fiche technique\)](#)
- [Fiche de suivi du dossier d'absentéisme \(outil # 35\)](#)
- [Calcul du taux d'absentéisme \(fiche technique\)](#)
- [Calcul du taux d'absentéisme \(outil # 36\)](#)
- [Formulaire de changement au dossier de l'employé \(outil # 37\)](#)
- [Lettre de confirmation d'emploi \(outil # 38\)](#)
- [Formulaire de démission et relevé d'emploi \(outil # 39\)](#)

Guide pratique de gestion des ressources humaines pour PME

Table des matières

Chapitre 7 : Relations de travail

Introduction

- [Les Lois du travail \(fiche technique\)](#)
- [Les facteurs influençant les relations de travail \(fiche technique\)](#)
- [Résolution de conflits et/ou de plaintes \(fiche technique\)](#)
- [Méthode de résolution de conflits et/ou de plaintes \(outil # 40\)](#)
- [Grille d'évaluation de la gestion de plaintes \(outil # 41\)](#)
- [Comité de relations de travail \(fiche technique\)](#)
- [Convocation à une réunion et ordre du jour \(outil # 42\)](#)
- [Procès-verbal \(outil # 43\)](#)
- [Négociation \(fiche technique\)](#)

Chapitre 8 : Organisation de la communication

Introduction

- [Communication efficace \(fiche technique\)](#)
- [Types de communication \(fiche technique\)](#)
- [Mémo interne \(outil # 44\)](#)
- [Organisation de la communication \(outil # 45\)](#)
- [Stratégie de gestion de crise \(outil # 46\)](#)
- [Formulaire de satisfaction \(outil # 47\)](#)
- [Communiqué de presse \(outil # 48\)](#)
- [Réunion efficace \(fiche technique\)](#)
- [Liste de vérification de l'animateur \(outil # 49\)](#)
- [Utilisation du courriel \(fiche technique\)](#)

Chapitre 9 : Évaluation des emplois, structure salariale et gestion de la performance

Introduction

- [Évaluation des emplois \(fiche technique\)](#)
- [Grille d'analyse des emplois \(outil # 50\)](#)
- [Structure salariale \(fiche technique\)](#)
- [Gestion de la performance \(fiche technique\)](#)
- [Formulaire d'évaluation de rendement \(outil # 51\)](#)
- [Formulaire d'évaluation de rendement du personnel de gestion et/ou soutien administratif \(outil # 52\)](#)

Guide pratique de gestion des ressources humaines pour PME

Table des matières

Chapitre 10 : Organisation de la formation

Introduction

- [Analyse des besoins de formation en fonction de la vision de l'entreprise \(fiche technique\)](#)
- [Portrait des besoins de formation \(outil # 53\)](#)
- [Registre de formation \(outil # 54\)](#)
- [Élaboration du plan global de formation et établissement des priorités \(fiche technique\)](#)
- [Plan global annuel et calendrier de formation \(outil # 55\)](#)
- [Planification spécifique des activités de formation \(fiche technique\)](#)
- [Plan spécifique d'une activité de formation \(outil # 56\)](#)
- [Organisation de la formation \(fiche technique\)](#)
- [Fiche de présence de groupe \(outil # 57\)](#)
- [Fiche de suivi de la formation \(outil # 58\)](#)
- [Évaluation de la formation, intégration des apprentissages et mise à jour du dossier de l'employé \(fiche technique\)](#)
- [Appréciation de l'activité de formation \(outil # 59\)](#)
- [Attestation de formation \(outil # 60\)](#)
- [Registre des coûts en formation \(outil # 61\)](#)
- [Fonds national de formation de la main-d'oeuvre \(fiche technique\)](#)
- [Reconnaissance des acquis et des compétences \(fiche technique\)](#)

Chapitre 11 : Manuel de gestion

Introduction

- [Politiques d'entreprise \(fiche technique\)](#)
- [Politique de formation \(outil # 62\)](#)
- [Politique de santé et sécurité \(outil # 63\)](#)
- [Politique contre le harcèlement psychologique au travail \(outil # 64\)](#)
- [Formulaire d'enquête \(outil #65\)](#)
- [Politique de confidentialité \(outil # 66\)](#)
- [Programme de reconnaissance de service \(outil # 67\)](#)
- [Amélioration continue \(fiche technique\)](#)

Guide pratique de gestion des ressources humaines pour PME

Table des matières

Chapitre 12 : Santé et sécurité

Introduction

Gestion des lésions et financement

- [Gestion des dossiers en santé et sécurité au travail \(fiche technique\)](#)
- [Indicateur de performance en santé et sécurité \(fiche technique\)](#)
- [Procédure en cas d'accident \(fiche technique\)](#)
- [Formulaire de déclaration d'accidents et de premiers soins \(outil # 68\)](#)
- [Registre d'accidents et de premiers soins \(outil # 69\)](#)
- [Secouristes et trousse de premiers secours \(fiche technique\)](#)
- [Trousse de premiers secours \(outil # 70\)](#)
- [Enquête et analyse d'accident \(fiche technique\)](#)
- [Rapport d'enquête/analyse d'accident \(outil # 71\)](#)
- [Assignation temporaire \(fiche technique\)](#)
- [Retrait préventif \(fiche technique\)](#)
- [Droit de refus \(fiche technique\)](#)

Prévention

- [Règlement de santé et sécurité \(outil # 72\)](#)
- [Comité de santé et sécurité \(fiche technique\)](#)
- [SIMDUT \(fiche technique\)](#)
- [SIMDUT \(outil # 73\)](#)
- [Procédure de cadenassage \(outil # 74\)](#)
- [Inspection planifiée des lieux de travail \(fiche technique\)](#)
- [Fiche d'inspection \(outil # 75\)](#)
- [Priorités en fonction des risques \(fiche technique\)](#)
- [Rapport d'inspection \(outil # 76\)](#)
- [Évacuation en cas d'urgence \(fiche technique\)](#)
- [Formulaire de déclaration des situations dangereuses \(outil # 77\)](#)

Activités de sensibilisation

- [Activités de sensibilisation en prévention \(fiche technique\)](#)
- [Pictogrammes SIMDUT \(outil # 78\)](#)

Le masculin est utilisé sans discrimination.

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

© Comité sectoriel de main-d'œuvre en transformation alimentaire

Tous droits réservés.



Téléphone : 418.623.5335
Télécopieur : 418.623.1343

Courriel : info@csmota.qc.ca
www.csmota.qc.ca

1480, 80e Rue Est
bureau 103, C.P.59040
Charlesbourg (Québec)
G2L 2W6