

Guide pratique de la dotation

Une démarche intégrée

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION

RÔLES STRATÉGIQUES DE LA DRH ET DU PROFESSIONNEL RH

ÉTAPE 1 : ANALYSE DES BESOINS

- 1.1 La planification de la main-d'œuvre
 - 1.1.1 Les objectifs
 - 1.1.2 La démarche
 - 1.1.3 Les stratégies d'action
 - 1.1.4 Les personnes responsables
- 1.2 L'identification du besoin
 - 1.2.1 La requête de personnel
 - 1.2.2 La description de poste
- 1.3 L'analyse du besoin
 - 1.3.1 L'analyse de poste
 - 1.3.2 L'analyse du contexte organisationnel
- 1.4 Le profil de compétences de postes

ÉTAPE 2 : ÉLABORATION DU PROFIL DE COMPÉTENCES

- 2.1 Définition des concepts « compétences » et « profil de compétences »
- 2.2 Applications dans le système RH
- 2.3 Planification de l'approche par compétences en contexte de sélection
 - 2.3.1 Les objectifs
 - 2.3.2 Les outils
 - 2.3.3 Les personnes responsables
 - 2.3.4 Le délai de réalisation d'un profil de compétences
 - 2.3.5 La durée de vie d'un profil de compétences
 - 2.3.6 Les conditions de réussite
 - 2.3.7 Les limites de l'approche par compétences
- 2.4 Étapes d'élaboration d'un profil de compétences

ÉTAPE 3 : PLANIFICATION DES STRATÉGIES DE RECRUTEMENT

- 3.1 Les stratégies de recrutement interne
 - 3.1.1 Affichage et octroi de poste
 - 3.1.2 Liste de rappel
 - 3.1.3 Stagiaires en formation
 - 3.1.4 Étudiants en emplois d'été
 - 3.1.5 Repérage du potentiel à l'interne
 - 3.1.6 Intranet, journal interne
- 3.2 Les stratégies de recrutement externe
 - 3.2.1 Campagne promotionnelle

- 3.2.2 Établissements d'enseignement
- 3.2.3 Site Web
- 3.2.4 Ordres et associations professionnels
- 3.2.5 Organismes gouvernementaux
- 3.2.6 Réembauche des employés retraités
- 3.2.7 Réseautage
- 3.2.8 Banque de candidatures
- 3.2.9 Agences de placement
- 3.2.10 Programmes de recommandation de candidats
- 3.3 Les stratégies d'attraction et de rétention
- 3.4 Plan d'action des stratégies de recrutement

ÉTAPE 4 : PROCESSUS DE SÉLECTION

- 4.1 Les critères de succès d'un processus de sélection efficace
- 4.2 Planification du processus de sélection
 - 4.2.1 Les types d'entrevue
 - 4.2.2 Types de questions
 - 4.2.3 Le guide d'entrevue
 - 4.2.4 La formation du comité de sélection
 - 4.2.5 L'horaire des entrevues
- 4.3 Étapes du processus de sélection
- 4.4 Évaluation du processus de sélection

ÉTAPE 5 : GESTION DES TESTS

- 5.1 Les types de tests
 - 5.1.1 Les tests de connaissances
 - 5.1.2 Les tests de personnalité
 - 5.1.3 Un aperçu des autres types de tests
- 5.2 Planification de la gestion des tests
 - 5.2.1 Les préalables
 - 5.2.2 Les conditions d'application
 - 5.2.3 Le cadre légal
 - 5.2.4 Les personnes responsables
 - 5.2.5 L'information
- 5.3 Étapes de la gestion d'un test

ÉTAPE 6 : VÉRIFICATION DES RÉFÉRENCES

- 6.1 Valeur prédictive
- 6.2 Cadre légal
- 6.3 Sources de références
 - 6.3.1 En contexte de sélection externe
 - 6.3.2 En contexte de sélection interne
- 6.4 Planification de la vérification des références
 - 6.4.1 Les personnes responsables
 - 6.4.2 Le consentement du candidat
 - 6.4.3. Les méthodes
- 6.5 Étapes de la vérification des références

ÉTAPE 7 : ÉVALUATION DE L'ÉTAT DE SANTÉ

- 7.1 Raison d'être
- 7.2 Sources de droit
- 7.3 Obligation d'accommodement
- 7.4 Les personnes responsables

- 7.5 L'évaluation de l'état de santé
 - 7.5.1 En contexte de sélection externe
 - 7.5.2 En contexte de sélection interne

ÉTAPE 8 : CONFIRMATION D'EMPLOI ET CONTRAT DE TRAVAIL

- 8.1 Planification de la confirmation d'emploi
 - 8.1.1 Les personnes responsables
 - 8.1.2 Les modalités de la confirmation d'emploi
- 8.2 Les étapes de la confirmation d'emploi
- 8.3 Le contrat de travail

ÉTAPE 9 : ACCUEIL, INTÉGRATION ET ORIENTATION

- 9.1 Définition des concepts
- 9.2 Objectifs et leviers stratégiques
- 9.3 Planification d'un programme d'accueil, d'intégration et d'orientation
 - 9.3.1 L'élaboration du programme
 - 9.3.2 Les personnes responsables
 - 9.3.3 La clientèle visée
- 9.4 Étapes de l'accueil et de l'intégration
- 9.5 Conditions de succès
- 9.6 Manuel d'accueil du nouvel employé

ÉTAPE 10 : ÉVALUATION DU RENDEMENT POSTSÉLECTION

- 10.1 Définition des concepts
- 10.2 Leviers stratégiques de l'évaluation en période de probation
- 10.3 Planification de la période d'évaluation
 - 10.3.1 Les personnes responsables
 - 10.3.2 Les critères et la grille d'évaluation
 - 10.3.3 Les modalités de la période d'évaluation
 - 10.3.4 La formation des gestionnaires évaluateurs
- 10.4 Les étapes de la période d'évaluation
- 10.5 Les conditions de succès de la démarche d'évaluation

BIBLIOGRAPHIE

LISTE DES OUTILS

Étape 1 : Analyse des besoins

- 1.A Planification des besoins de main-d'œuvre à court terme - 2006-2007
- 1.B Planification des besoins de main-d'œuvre à long terme - 2006-2008
- 1.C Plan d'action des stratégies lié à la planification de main-d'œuvre
- 1.D Requête de personnel
- 1.E Description de poste
- 1.F Aide-mémoire sur l'analyse des besoins

Étape 2 : Élaboration du profil de compétences

- 2.A Grille d'élaboration d'un profil de compétences
- 2.B Profil de compétences : assistant-infirmière-chef/infirmière chef d'équipe
- 2.C Profil de compétences : Infirmière
- 2.D Profil de compétences : Infirmière auxiliaire/infirmière auxiliaire chef d'équipe
- 2.E Profil de compétences : Préposé aux bénéficiaires

Étape 3 : Planification des stratégies de recrutement

- 3.A Procédure
- 3.A.1 Aide-mémoire sur la préparation de l'accueil des stagiaires
- 3.A.2 Formulaire pour les stagiaires en formation
- 3.A.3 Formulaire d'appréciation et de recommandation des stagiaires aux fins d'embauche
- 3.A.4 Tableau de suivi des stagiaires en formation
- 3.B Tableau de repérage du potentiel interne
- 3.C Affichage interne - Campagne de recrutement
- 3.D Aide-mémoire - journée « portes ouvertes »
- 3.E Programmation type - journée « portes ouvertes »
- 3.E.1 Formulaire des présences - journée « portes ouvertes »
- 3.F Tableau des coûts reliés aux stratégies de recrutement
- 3.G Questionnaire d'entrevue de départ
- 3.H Questionnaire d'entrevue d'intégration
- 3.I Questionnaire d'entrevue de rétention
- 3.J Plan d'action lié aux stratégies de recrutement
- 3.K Liste des établissements d'enseignement, par région - Titres d'emploi en soins infirmiers

Étape 4 : Processus de sélection

- 4.A Canevas d'entrevue
- 4.B Grille d'évaluation des candidatures en présélection
- 4.C Lettre de refus
- 4.D Grille d'analyse pour l'évaluation du processus de recrutement et de sélection

Étape 6 : Vérification des références

- 6.A Formulaire de consentement pour la vérification de références d'emploi
- 6.B Formulaire de vérification de références d'emploi (méthode par écrit)
- 6.C Questionnaire de vérification de références d'emploi (méthode par téléphone)

Étape 8 : Confirmation d'emploi et contrat de travail

- 8.A Modèles de lettre de confirmation d'embauche et de nomination

Étape 9 : Accueil, intégration et orientation

- 9.A Questionnaire d'évaluation du programme d'accueil
- 9.B Grille de suivi d'un programme d'orientation
- 9.C Aide-mémoire : accueil et intégration d'un nouvel employé

Étape 10 : Évaluation du rendement postsélection

- 10.A Grille d'évaluation du rendement postsélection pour un titre d'emploi de préposé aux bénéficiaires
- 10.B Consentement à la renonciation de la période d'initiation et d'essai
- 10.C Entente de prolongation d'une période de probation
- 10.D Lettre au terme de la période d'évaluation postsélection
- 10.E Aide-mémoire : étapes de l'évaluation du rendement postsélection

LISTE DES TABLEAUX ET DES SCHÉMAS

Introduction

Schéma I.A Processus de dotation intégré selon une approche par compétences

Étape 1 : Analyse des besoins

Tableau 1.A Principes de rédaction d'une description de poste

Étape 2 : Élaboration du profil de compétences

Schéma 2.A Système relatif au développement des compétences

Étape 3 : Planification des stratégies de recrutement

Tableau 3.A Exemple de questions des candidats aux journées carrière et aux salons de recrutement

Tableau 3.B Conseils pour animer un kiosque d'exposition

Tableau 3.C Élaboration d'une annonce efficace

Tableau 3.D Exemples d'offres d'emploi aux stagiaires en formation en soins infirmiers

Tableau 3.E Obligations de l'employeur dans le cadre d'un recrutement hors Québec

Tableau 3.F Avantages et inconvénients des stratégies de recrutement

Schéma 3.A Stratégies d'attraction et de rétention dans le processus de recrutement

Tableau 3.G Valeurs intergénérationnelles

Étape 4 : Processus de sélection

Tableau 4.A Validité prédictive des méthodes de sélection

Tableau 4.B Tableau comparatif des types d'entrevue de sélection

Tableau 4.C Méthode rapide de collecte des incidents critiques

Tableau 4.D Avantages et inconvénients selon les types de question

Tableau 4.E Délais approximatifs dans le processus de sélection

Tableau 4.F Exemples de notes d'entrevue basées sur des faits ou des interprétations

Étape 5 : Gestion des tests

Tableau 5.A Étapes d'élaboration d'un test d'évaluation des compétences

Tableau 5.B Les « big five » regroupant les traits de personnalité

Tableau 5.C Comparatif des tests de personnalité : Hogan et TACT

Tableau 5.D Comparaison des types de tests utilisés en contexte de sélection

Tableau 5.E Points à observer avant l'administration des tests

Étape 9 : Accueil, intégration et orientation

Schéma 9.A Cadre logique de l'accueil, l'intégration et l'orientation

Tableau 9.A Objectifs de l'accueil, de l'intégration et de l'orientation des nouveaux employés

Tableau 9.B Leviers stratégiques de l'accueil, l'intégration et l'orientation

Tableau 9.C Planification des activités pertinentes à l'accueil, à l'intégration et à l'orientation en fonction de la clientèle visée

Étape 10 : Évaluation du rendement post-sélection

Tableau 10.A Leviers stratégiques de l'évaluation en période de probation

Tableau 10.B Bonnes habitudes du gestionnaire lors de l'entrevue d'évaluation