



2<sup>E</sup> ÉDITION

# TROUSSE DE L'EMPLOYEUR EN HORTICULTURE ORNEMENTALE

*commercialisation et services*

*Fiches descriptives des emplois*

*Dotation du personnel*

*Rémunération*

*Calcul du taux de roulement*

*Normes et obligations des employeurs*



HortiCompétences

COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE  
EN HORTICULTURE ORNEMENTALE -  
COMMERCIALISATION ET SERVICES

## **HortiCompétences**

Comité sectoriel de main-d'œuvre en  
horticulture ornementale – commercialisation et services  
3230, rue Sicotte, local E-300 ouest  
Saint-Hyacinthe (Québec) J2S 7B3  
Téléphone : 450 774-3456  
Télécopieur : 450 774-3556  
Courriel : [info@horticompetences.ca](mailto:info@horticompetences.ca)  
Site Internet : [www.horticompetences.ca](http://www.horticompetences.ca)

**Emploi**  
**Québec** 

Emploi-Québec contribue au  
financement des activités du  
comité.

NDLR : Le genre masculin utilisé dans cette publication désigne, lorsque le contexte s'y prête,  
aussi bien les femmes que les hommes.

© HortiCompétences, 2006

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2006

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Canada, 2006

ISBN-13 : 978-2-922003-29-1 (2<sup>e</sup> édition, 2006)

ISBN-10 : 2-922003-29-9 (2<sup>e</sup> édition, 2006)

ISBN : 2-922003-27-2 (1<sup>re</sup> édition, 2002)

La reproduction totale ou partielle de ce document est  
autorisée à condition d'indiquer la source.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>ÉQUIPE DE PRODUCTION .....</b>	<b>6</b>
<b>REMERCIEMENTS .....</b>	<b>7</b>
<b>UTILISATION DE LA TROUSSE DE L'EMPLOYEUR EN HORTICULTURE ORNAMENTALE .....</b>	<b>8</b>
<b>FICHES DESCRIPTIVES DES EMPLOIS .....</b>	<b>10</b>
<b>Aménagement paysager .....</b>	<b>12</b>
<b>Contremaître .....</b>	<b>12</b>
<b>Dessinateur/concepteur .....</b>	<b>13</b>
<b>Ouvrier qualifié .....</b>	<b>14</b>
<b>Manoeuvre .....</b>	<b>15</b>
<b>Arboriculture .....</b>	<b>16</b>
<b>Chef de groupe(s) .....</b>	<b>16</b>
<b>Arboriculteur-élagueur chef d'équipe .....</b>	<b>17</b>
<b>Élagueur .....</b>	<b>18</b>
<b>Homme de sol .....</b>	<b>19</b>
<b>Fleuristerie .....</b>	<b>20</b>
<b>Fleuriste-designer .....</b>	<b>20</b>
<b>Aide-fleuriste .....</b>	<b>21</b>
<b>Irrigation horticole .....</b>	<b>22</b>
<b>Technicien en installation .....</b>	<b>22</b>
<b>Technicien en entretien et service .....</b>	<b>23</b>
<b>Manoeuvre .....</b>	<b>24</b>



<b>Jardinerie.....</b>	<b>25</b>
<b>Gérant.....</b>	<b>25</b>
<b>Ouvrier spécialisé.....</b>	<b>26</b>
<b>Manoeuvre .....</b>	<b>27</b>
<b>Conseiller-vendeur .....</b>	<b>28</b>
<b>Caissier .....</b>	<b>29</b>
<b>Services d'entretien en horticulture ornementale.....</b>	<b>30</b>
<b>Gérant.....</b>	<b>30</b>
<b>Technicien en traitement .....</b>	<b>31</b>
<b>Technicien, services auxiliaires .....</b>	<b>32</b>
<b>Manoeuvre .....</b>	<b>33</b>
<b>DOTATION .....</b>	<b>34</b>
<b>La planification des besoins de main-d'œuvre.....</b>	<b>35</b>
<b>Analyse du poste.....</b>	<b>35</b>
<b>Définition des critères de sélection .....</b>	<b>38</b>
<b>Affichage interne et/ou externe.....</b>	<b>38</b>
<b>Présélection .....</b>	<b>41</b>
<b>Entrevue .....</b>	<b>47</b>
<b>Prise de références, examen médical préembauche, vérification des dossiers judiciaires et vérificaion de la validité du permis de conduire .....</b>	<b>58</b>
<b>Embauche .....</b>	<b>61</b>
<b>Accueil et intégration .....</b>	<b>64</b>



<b>RÉMUNÉRATION.....</b>	<b>66</b>
<b>Tableau des indices salariaux – Données basées sur l’IMT .....</b>	<b>69</b>
<b>CALCUL DU TAUX DE ROULEMENT.....</b>	<b>72</b>
<b>NORMES ET OBLIGATIONS DES EMPLOYEURS .....</b>	<b>74</b>
<b>Cotisations obligatoires.....</b>	<b>76</b>
<b>Loi favorisant le développement et la reconnaissance des     compétences de la main-d’œuvre (Loi sur les compétences).....</b>	<b>78</b>
<b>Charte des droits et libertés de la personne .....</b>	<b>79</b>
<b>Droit d’association .....</b>	<b>81</b>
<b>Équité salariale .....</b>	<b>82</b>
<b>Santé et sécurité au travail .....</b>	<b>84</b>
<b>Assurance-emploi .....</b>	<b>90</b>
<b>Normes du travail .....</b>	<b>92</b>
<b>Harcèlement psychologique.....</b>	<b>100</b>
<b>Politique contre le harcèlement .....</b>	<b>102</b>
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>107</b>
<b>MÉDIAGRAPHIE .....</b>	<b>108</b>



## ÉQUIPE DE PRODUCTION

Ce document a été réalisé grâce à la collaboration des personnes et organismes suivants :

**Responsable** : HortiCompétences, comité sectoriel de main-d'œuvre en horticulture ornementale – commercialisation et services

**Recherche et rédaction** : Catherine Lamothe

**Équipe de révision** : Annie Laramée  
Martine Matteau  
Isabelle Messier

**Contribution financière** : Emploi-Québec

**Mise en page** : Catherine Lamothe

**Graphisme** : Cargo Communication Graphique inc.

**Date de production** : novembre 2006



## REMERCIEMENTS

*La Trousse de l'employeur en horticulture ornementale – commercialisation et services* se veut un outil de référence pour les gestionnaires d'entreprises du secteur. Utilisée de façon adéquate, la gestion des ressources humaines est un levier permettant l'atteinte d'objectifs organisationnels telles la rentabilité et la compétitivité. Aujourd'hui, aucun gestionnaire en horticulture ornementale ne peut se soustraire à cette activité de gestion qui est l'une des plus importantes s'il veut assurer la pérennité de son entreprise.

En plus de la complexité et des nombreuses habiletés qu'elle requiert, la gestion des ressources humaines présente plusieurs défis. En tant qu'employeur, nous devons, entre autres, effectuer la dotation, fixer la rémunération, réduire notre taux de roulement et nous conformer à la réglementation applicable aux entreprises.

C'est afin d'aider tous les gestionnaires d'entreprises en horticulture ornementale qu'une nouvelle édition de la *Trousse de l'employeur* a été élaborée. Cet outil se veut un guide d'accompagnement dans l'exercice de vos pratiques quotidiennes de gestion des ressources humaines.

Évidemment, sans la contribution financière d'Emploi-Québec, cette deuxième édition n'aurait pas vu le jour et c'est pourquoi nous tenons sincèrement à les remercier.

Bonne lecture!

Daniel Cléroux  
Président  
HortiCompétences



## UTILISATION DE LA TROUSSE DE L'EMPLOYEUR EN HORTICULTURE ORNEMENTALE

La *Trousse de l'employeur en horticulture ornementale – commercialisation et services* a été élaborée et mise à jour à partir de celle publiée en juin 2002. Elle a pour but de faciliter les activités de gestion des ressources humaines que doivent effectuer les entreprises en horticulture ornementale au Québec. Ce document n'est pas exhaustif et ne reflète pas l'ensemble de toutes les activités de gestion des ressources humaines mais certaines dont la dotation du personnel, la rémunération et l'application des lois et règlements en vigueur. Vous pouvez l'utiliser vous-même ou le suggérer à toute personne à qui vous déléguez certaines fonctions de gérance.

### **Outil de référence**

La *Trousse de l'employeur en horticulture ornementale* se veut un outil de référence que vous pouvez consulter et utiliser lors de vos pratiques quotidiennes de gestion des ressources humaines. Elle contient diverses informations ainsi que certains documents de base servant à vous fournir des exemples que vous devez prendre bien soin d'adapter au contexte de votre entreprise.

### **Lois & règlements en vigueur**

Les informations relatives aux normes et obligations des employeurs étaient valides au moment de rendre disponible cette trousse au mois de novembre 2006 et ont été révisées au mois de juin 2010. Nous vous invitons donc à être alerte à toute modification et à noter ces mises à jour. Veuillez noter que les lois et règlements en vigueur ont toujours préséance sur les présents textes advenant une disparité entre les deux.

### **Intérêt marqué pour la gestion des ressources humaines**

Pour les personnes qui voudraient approfondir davantage leurs pratiques de gestion des ressources humaines et aller un peu plus loin dans ce domaine, nous vous invitons à



consulter le *Guide pratique de gestion des ressources humaines pour PME* du Comité sectoriel de main-d'œuvre en transformation alimentaire sur leur site Internet à l'adresse suivante : [www.csmota.qc.ca](http://www.csmota.qc.ca)

Nous espérons que cette présente trousse saura vous guider dans vos pratiques quotidiennes de gestion des ressources humaines et nous vous souhaitons une bonne lecture.

Le genre masculin a été utilisé dans cette trousse afin de ne pas alourdir le texte. Il désigne aussi bien les femmes que les hommes.



## FICHES DESCRIPTIVES DES EMPLOIS

Les fiches descriptives des emplois présentent les principales fonctions et tâches de plusieurs catégories d'emploi en horticulture ornementale – commercialisation et services. Ces fiches peuvent être utiles aux gestionnaires qui désirent s'en inspirer pour procéder à une planification de la main-d'œuvre, à une description de poste de travail ou à la dotation du personnel.

Ces fiches ont été réalisées suite aux informations recueillies dans le cadre de l'*Étude sur la structure des emplois dans le secteur de l'horticulture ornementale au Québec* effectuée en 1999.

Chaque sous-secteur de l'horticulture ornementale a ainsi été analysé afin de dresser les fiches descriptives qui s'y rapportent. Les sous-secteurs couverts lors de cette étude étaient :

- ❖ L'aménagement paysager
- ❖ L'arboriculture
- ❖ La fleuristerie
- ❖ L'irrigation horticole
- ❖ La jardinerie
- ❖ Les services d'entretien en horticulture ornementale

Par ailleurs, les profils présentés couvrent les titres d'emploi suivants :

- ❖ Personnel d'encadrement
  - Contremaître
  - Chef de groupe(s)
  - Chef d'équipe
  - Gérant



- ❖ Travailleurs spécialisés
  - Dessinateur/concepteur
  - Ouvrier qualifié
  - Ouvrier spécialisé
  - Élagueur
  - Fleuriste-designer
  - Technicien
  
- ❖ Personnel de soutien
  - Manœuvre
  - Homme de sol
  - Aide-fleuriste
  - Conseiller-vendeur
  - Caissier



## CONTREMAÎTRE

Le contremaître en aménagement paysager remplit une partie ou l'ensemble des fonctions suivantes :

- Assigne équitablement les tâches aux ouvriers et aux manœuvres selon le plan établi (par son supérieur ou par lui-même) et dirige les travaux;
- Consulte le plan de travail et s'assure que les activités suivantes sont accomplies : pose et entretien des pelouses, aménagement de jardins et terrains et autres aménagements; épandage des couches de terre et/ou matériaux inertes, en vrac (sable, concassé, pierre de roche, etc.); élagage, coupe, plantation et abattage des arbres, arbustes, plantation des plantes et fleurs; érection des structures, murets, clôtures et autres, etc.;
- Résout les problèmes reliés au travail;
- Rédige et soumet des rapports sur l'avancement des travaux et autres rapports; peut dans certains cas, réaliser des plans d'aménagement;
- S'assure que les outils et les matériaux sont disponibles et voit à l'entretien de la machinerie et des équipements;
- Fait le décompte des quantités de matériaux utilisés et en assure l'approvisionnement, commande le matériel et les fournitures; s'assure que tout est en règle et discute avec son supérieur de l'avancement des travaux;
- Établit les horaires de travail et les procédures et coordonne les activités avec les autres équipes de travail;
- Assure le lien entre le client et l'entrepreneur et/ou le concepteur;
- Veille à la formation des travailleurs quant à leurs tâches et aux politiques de la compagnie;
- Charge et décharge les camions;
- Accomplit, au besoin, les mêmes tâches que l'ouvrier qualifié et le manœuvre et exécute toute autre tâche reliée à ses fonctions.



### DESSINATEUR/CONCEPTEUR

Le dessinateur/concepteur en aménagement paysager remplit une partie ou l'ensemble des fonctions suivantes :

- Discute avec les clients pour déterminer leurs besoins en aménagement paysager;
- Élabore des ententes contractuelles et les soumet à son supérieur;
- Examine et évalue le terrain et conçoit un aménagement paysager en tenant compte des caractéristiques du paysage, des bâtiments, du climat, de l'usage futur et autres aspects;
- Prépare et/ou supervise la préparation des plans de terrain, des rapports, des croquis, des modèles, des photographies, des cartes, des études de l'utilisation du terrain et des projets;
- Prépare et/ou supervise la préparation des croquis détaillés des terrains, y compris les caractéristiques telles que les arbres, les arbustes, les jardins, les appareils d'éclairage, les allées, les patios, les bancs, les clôtures, les murs de soutènement, les fontaines, etc.;
- Évalue les coûts et détermine les spécifications;
- Établit les critères de qualité et vérifie, sur les chantiers, si ces derniers sont respectés;
- Intervient, le cas échéant, pour régler des problèmes qui surgissent lors de la réalisation des aménagements;
- Exécute toute autre tâche reliée à ses fonctions.



### OUVRIER QUALIFIÉ

Le travail de l'ouvrier qualifié en aménagement paysager consiste principalement à effectuer les travaux de terrassement nécessaires à la réalisation de plans d'aménagement paysager donnés ou d'entretien d'aménagement, à réaliser les travaux de menuiserie et de maçonnerie et/ou à installer les systèmes d'irrigation et d'éclairage à bas voltage (moins de 12 volts généralement). Ces travaux s'accomplissent habituellement sous supervision. Néanmoins, la tendance actuelle est de confier ces diverses activités à des sous-traitants spécialisés ou à des travailleurs autonomes qualifiés.

Toutefois, dans une entreprise, la personne engagée comme ouvrier qualifié en aménagement paysager réalise, sous la supervision du contremaître ou du chef d'équipe, une partie ou l'ensemble des tâches suivantes :

- Réalise l'aménagement selon les plans fournis;
- Effectue les travaux de terrassement et d'aménagement des plates-bandes;
- Installe les systèmes d'irrigation, de drainage et d'éclairage à bas voltage;
- Accomplit les travaux de structuration du terrain : excavation, nivellement, amendement et procède aux travaux de pavage (matériaux inertes), etc.;
- Nettoie le terrain et prépare l'emplacement;
- Prend des mesures;
- Transporte et plante les arbres, les arbustes, les vivaces et les annuelles;
- Pose la tourbe et réalise divers arrangements floraux;
- Entretien les aménagements : taille les arbustes et arbrisseaux, fait du sarclage et du binage, taille les rosiers, entretient les massifs de vivaces, d'annuelles, les bacs à fleurs et taille les haies, protège les divers groupes de végétaux (protection hivernale notamment);
- Dépiste les maladies, arrose et traite les pelouses, arbres et arbustes;
- Réalise divers travaux saisonniers spécifiques;
- Charge et décharge les camions;
- Aide à l'entretien, la réparation et la remise en état de la machinerie et des équipements;
- Complète, à l'occasion, certains rapports et formulaires;
- Exécute toute autre tâche reliée à ses fonctions.



### MANŒUVRE

Le manœuvre en aménagement paysager exécute des travaux manuels afin de collaborer à l'aménagement et l'entretien du paysage et des structures connexes ainsi qu'à l'entretien des pelouses, jardins et autres endroits aménagés.

Le manœuvre en aménagement paysager remplit une partie ou l'ensemble des fonctions suivantes :

- Tond, râtelles, fertilise et arrose les pelouses;
- Désherbe, bine et sarcle les jardins et les plates-bandes;
- Plante et entretient l'ensemble des végétaux;
- Entretient les bacs à fleurs, les pots suspendus et autres aménagements;
- Taille les arbustes et les arbres;
- Transporte la terre et autres matériaux;
- Étend de la terre et autres matériaux inertes (poussière de roche, sable, autres agrégats, etc.);
- Pose du gazon, plante des fleurs, des arbustes et des arbres;
- Exécute divers travaux de maçonnerie et de menuiserie;
- Accomplit d'autres tâches afin de collaborer à la construction d'un aménagement paysager et des structures connexes;
- Utilise des tondeuses, tracteurs, scies à chaîne, cisailles électriques, couteaux à pelouse, scies à émonder et autres outils pour l'entretien des terrains;
- Dépiste les maladies;
- Pulvérise et répand, sous surveillance, des produits sur les arbres, les arbustes, les pelouses et les jardins pour les protéger contre les insectes et les maladies;
- Assume d'autres tâches manuelles pour nettoyer, entretenir et mettre en valeur l'environnement paysager;
- Conduit et entretient les véhicules;
- Charge et décharge les camions;
- Exécute toute autre tâche reliée à ses fonctions.



## ARBORICULTURE

### CHEF DE GROUPE(S)

Le chef de groupe(s) en arboriculture réalise une partie ou l'ensemble des tâches suivantes :

- Organise, coordonne et contrôle l'ensemble des activités;
- Planifie et dirige le travail sur les chantiers;
- Prévoit et estime les besoins en matériaux et main-d'œuvre;
- Élabore des calendriers de travail et établit les échéanciers;
- Tient des registres sur la production et le contrôle de la qualité;
- Vérifie régulièrement les équipes de travail tant au niveau de l'exécution qu'au niveau de la sécurité;
- Évalue le travail des employés et produit des rapports;
- Exécute toute autre activité reliée à ses fonctions.



## ARBORICULTEUR-ÉLAGUEUR CHEF D'ÉQUIPE

L'arboriculteur chef d'équipe réalise une partie ou l'ensemble des tâches suivantes :

- Planifie, distribue et coordonne le travail d'équipe;
- Vérifie que les travaux soient exécutés de façon adéquate;
- Procède à divers traitements arboricoles;
- Coupe les branches mortes et élague les branches saines des arbres jeunes et matures;
- Taille les branches mortes et saines dans les arbres fruitiers et les jeunes arbres en formation;
- Examine les arbres et les arbustes afin de déterminer les problèmes d'insectes, les maladies ainsi que les problèmes de structure et de sécurité;
- Pulvérise des produits phytosanitaires sur les arbres et les arbustes pour éliminer les insectes et combattre les maladies;
- Fertilise les arbres et les arbustes à l'aide d'engrais dans le sol entourant les arbres;
- S'occupe du transport et de la plantation;
- Enlève les souches d'un terrain suite à l'abattage des arbres;
- Débroussaille les boisés urbains et sous les lignes électriques;
- Conduit le camion et manipule la machinerie et autres engins;
- Nettoie le matériel et l'outillage;
- Complète et produit certains rapports administratifs requis par l'entreprise;
- Supervise le personnel, assure sa coordination, remplace les absences sur l'équipe et remplit les feuilles de temps;
- Évalue le rendement et la compétence des membres de l'équipe et transmet des rapports à cet effet sur demande;
- Assume le contact avec les clients;
- Voit à la formation des autres membres de l'équipe, notamment les hommes de sol, et au respect des lois, règlements et programmes en matière de sécurité;
- Exécute toute autre activité reliée à ses fonctions.



ÉLAGUEUR

L'élagueur en arboriculture réalise une partie ou l'ensemble des tâches suivantes :

- Procède à divers traitements arboricoles;
- Coupe les branches mortes et élague les branches saines des arbres jeunes et matures;
- Taille les branches mortes et saines dans les arbres fruitiers et les jeunes arbres en formation;
- Examine les arbres et les arbustes afin de déterminer les problèmes d'insectes, les maladies ainsi que les problèmes de structure et de sécurité;
- Pulvérise des produits phytosanitaires sur les arbres et les arbustes pour éliminer les insectes et combattre les maladies;
- Fertilise les arbres et les arbustes à l'aide d'engrais, dans le sol entourant les arbres;
- S'occupe du transport et de la plantation;
- Enlève les souches d'un terrain suite à l'abattage des arbres;
- Débroussaille les boisés urbains et sous les lignes électriques;
- Conduit le camion et manipule la machinerie et autres engins;
- Nettoie le matériel et l'outillage;
- Complète certains rapports;
- Dans certains cas, voit à la formation des autres membres de l'équipe, notamment les hommes de sol, et au respect des lois, règlements et programmes en matière de sécurité;
- Exécute toute autre activité reliée à ses fonctions.



HOMME DE SOL

L'homme de sol en arboriculture réalise une partie ou l'ensemble des tâches suivantes :

- Assiste l'arboriculteur-élagueur dans son travail;
- Contrôle la chute des branches, les ramasse et les passe dans la déchiqueteuse;
- Fournit à l'arboriculteur les outils nécessaires à son travail;
- Charge et décharge le camion;
- Nettoie le matériel et l'outillage;
- Nettoie le terrain après les travaux;
- Assure la sécurité des passants à proximité, dirige la circulation et balise l'aire de travail;
- Exécute toute autre activité reliée à ses fonctions.



## FLEURISTERIE

### FLEURISTE-DESIGNER

Le fleuriste-designer réalise une partie ou l'ensemble des tâches suivantes :

- Prépare les bouquets et arrangements floraux pour les clients;
- Prépare les commandes et emballe la marchandise;
- Dans certains cas, accueille le client, discute avec lui de ses besoins et l'informe de l'entretien à donner aux fleurs, plantes ou autres produits vendus dans la boutique;
- Fait l'entretien des plantes et fleurs et de l'atelier en général : reçoit les fleurs, les déballe et les met au réfrigérateur, change l'eau des fleurs coupées, arrose les plantes, fertilise, nettoie les réfrigérateurs, essuie les tablettes, nettoie les tables de travail, vide les poubelles, etc.;
- Coordonne une partie du travail des aides-fleuristes et assure leur formation;
- Se tient au courant des développements en fleuristerie en participant à des ateliers, colloques, expositions ou autres activités de son secteur et en consultant ses collègues ou la documentation en fleuristerie;
- Exécute toute autre activité reliée à ses fonctions.



AIDE-FLEURISTE

L'aide-fleuriste remplit une partie ou l'ensemble des tâches suivantes :

- Accueille les clients et discute des caractéristiques, de la qualité et/ou des quantités des marchandises à acheter;
- Renseigne les clients sur l'entretien de la marchandise achetée;
- Répond aux demandes de renseignements des clients;
- Indique les prix, les modalités de paiement et d'échange, spécifie l'heure et la date de livraison;
- Prépare les bouquets de fleurs coupées et autres arrangements pour le client;
- Prépare les commandes et emballe la marchandise;
- Réfère les clients à son supérieur immédiat quand il s'agit de plaintes relatives aux produits, services ou autres de l'établissement;
- Fait l'entretien des plantes, des fleurs et de la boutique en général : reçoit les fleurs, les déballe et les met dans le réfrigérateur, change l'eau des fleurs coupées, arrose les plantes, fertilise, nettoie les réfrigérateurs, essuie les tablettes et la marchandise, vide les poubelles, etc.;
- Répond au téléphone, donne l'information et prend les commandes;
- Exécute toute autre activité reliée à ses fonctions.



TECHNICIEN EN INSTALLATION

Le technicien en installation en irrigation horticole assure l'installation des nouveaux systèmes d'irrigation. Il travaille quelquefois en collaboration avec des manœuvres et supervise alors le travail de ces derniers.

Le technicien en installation remplit une partie ou l'ensemble des fonctions suivantes :

- Réalise l'ensemble des activités reliées à l'installation des systèmes d'irrigation aux niveaux résidentiel, commercial ou institutionnel : prépare l'outillage et les pièces, creuse manuellement ou mécaniquement les tranchées, enfouit les tuyaux, installe les aspersoirs, fait les connexions et la mise à l'essai, veille aux ajustements et exécute les différentes tâches reliées à la finition, opère la trancheuse ou la sous-soleuse, etc.;
- Coordonne et surveille, le cas échéant, le travail des manœuvres;
- Peut assumer l'installation de la plomberie ou de l'électricité ou surveiller les travaux des sous-contractants, le cas échéant;
- Tient des registres sur la production et le contrôle de la qualité;
- Assure le contact entre le client et le concepteur ou entrepreneur;
- Peut également cumuler les tâches reliées à l'entretien ainsi qu'au service en irrigation horticole;
- Exécute toute autre tâche reliée à l'installation de systèmes d'irrigation aux niveaux résidentiel, commercial ou institutionnel.



## TECHNICIEN EN ENTRETIEN ET SERVICE

Le technicien en entretien et service en irrigation horticole assume l'entretien des systèmes d'irrigation et assure le service après-vente auprès des clients. Il travaille quelquefois en collaboration avec des manœuvres dont il supervise le travail, le cas échéant.

Le technicien en entretien et service remplit une partie ou l'ensemble des fonctions suivantes :

- Réalise l'ensemble des activités reliées à l'entretien des systèmes : ouverture et fermeture des systèmes, ajustement des aspersoirs, remplacement des pièces usées ou brisées, mise à l'essai des systèmes et ajustements le cas échéant, etc.;
- Coordonne et surveille le travail des manœuvres;
- Tient à jour les registres de réparation, d'entretien et de contrôle de la qualité;
- Assure le service à la clientèle et fait le lien entre l'entrepreneur ou le concepteur et le client;
- Fait les inspections nécessaires à la réparation des bris signalés par le client;
- Rédige les factures et en assure la collecte;
- Peut également cumuler les tâches reliées à l'installation des systèmes d'irrigation horticole;
- Exécute toute autre activité reliée à l'entretien et l'installation des systèmes d'irrigation.



### MANŒUVRE

Le manoeuvre en irrigation horticole remplit une partie ou l'ensemble des fonctions suivantes :

- Réalise, sous la supervision de son supérieur immédiat, les activités liées à l'installation des systèmes résidentiels, commerciaux ou institutionnels : creuse manuellement ou mécaniquement des tranchées, enfouit les tuyaux, installe des asperseurs, exécute des tâches liées à la finition, opère la trancheuse ou la sous-soleuse, etc.;
- Accomplit, sous la supervision de son supérieur immédiat, les activités liées à l'entretien des systèmes : ouverture et fermeture des systèmes, ajustement des asperseurs, remplacement des pièces usées ou brisées, mise à l'essai des systèmes et ajustements le cas échéant, etc.;
- Charge et décharge les camions;
- Transporte les différents matériaux;
- Exécute toute autre activité liée à l'entretien, l'installation ou la réparation des systèmes d'irrigation.



### GÉRANT

Le gérant d'une jardinerie réalise une partie ou l'ensemble des tâches suivantes :

- Prépare un plan de travail à partir de la planification générale;
- Détermine la quantité et les marchandises à acheter : étudie les analyses de marché, les revues pertinentes, les catalogues publicitaires et visite les expositions, les salles d'exposition et les manufacturiers;
- Assure la mise à jour de l'inventaire et le renouvellement des stocks en magasin : rencontre les fournisseurs, négocie les prix, les escomptes et les modalités de crédit et convient du transport et de la livraison des marchandises;
- Organise la distribution des marchandises aux points de vente et maintient des stocks adéquats;
- Établit et entretient des contacts avec les fournisseurs;
- Prépare des rapports sur la vente et les techniques de vente et élabore et dirige des stratégies de commercialisation;
- Se tient au courant des développements dans les techniques de vente et au niveau des produits horticoles;
- Dirige les activités du personnel de la vente, des ouvriers spécialisés, des manœuvres et des caissiers;
- Planifie les besoins en personnel et les qualifications requises;
- Embauche les travailleurs, assigne les tâches et établit les horaires de travail;
- Surveille et coordonne les activités du personnel et en assure la formation;
- Évalue le rendement des travailleurs sous sa direction et propose les ajustements le cas échéant; prépare des rapports sur les travailleurs;
- Autorise les paiements par chèque et le retour des marchandises;
- Résout les problèmes reliés aux plaintes des clients et aux pénuries de marchandises;
- Prépare des rapports sur les chiffres de vente;
- Participe à des cours de perfectionnement, des foires, des expositions et des colloques, et consulte des collègues, organismes et la documentation horticole;
- Vend la marchandise aux clients et lui donne de l'information sur l'entretien du matériel, des végétaux et autres marchandises;
- Assume toute autre tâche reliée à ses fonctions.



## OUVRIER SPÉCIALISÉ

L'ouvrier spécialisé en jardinerie remplit une partie ou l'ensemble des fonctions suivantes :

- Assure l'entretien, selon le cas, des plantes, des arbres, arbustes et autres matériaux : installe et règle les systèmes d'irrigation extérieurs et des serres, déterre, coupe et transplante des arbres, des arbustes, des fleurs et des plantes et les prépare pour la vente, etc.;
- Renseigne les clients sur les techniques de jardinage et le soin des arbres, des arbustes, des fleurs, des plantes, des pelouses, etc.;
- Conduit, au besoin, des tracteurs et autres équipements;
- Assure la supervision des manœuvres et travaille en collaboration avec les conseillers-vendeurs de son secteur;
- Accueille les clients et discute des caractéristiques, de la qualité et de la quantité des marchandises à acheter;
- Renseigne les clients sur l'utilisation et l'entretien de la marchandise;
- Indique les prix, les modalités de crédit et d'échange, spécifie les garanties et les dates de livraison, prépare les marchandises à vendre ou à louer, aide à l'étalage des marchandises;
- Tient à jour les registres des ventes pour l'inventaire;
- Accomplit, au besoin, les mêmes tâches que les manœuvres et les conseillers-vendeurs;
- Exécute toute autre tâche reliée à ses fonctions.



MANŒUVRE

Le manœuvre en jardinerie remplit une partie ou l'ensemble des fonctions suivantes :

- Prépare les commandes et les met dans la voiture du client ou dans le camion de livraison;
- Charge et décharge les camions de livraison;
- Manipule les divers produits en vrac : pierres, agrégats, roches, terre, etc.;
- Communique avec son supérieur (ou le responsable des achats) pour résoudre les problèmes d'articles manquants, d'erreurs de livraison et autres problèmes;
- Fait l'inventaire des matériaux, de l'équipement et des stocks et le transmet à son supérieur;
- Assure la maintenance générale des lieux;
- Transporte le matériel et aide à remplir les étagères ou autres endroits avec les matériaux à vendre (végétaux, matériaux inertes, etc.);
- Exécute toute autre tâche reliée à ses fonctions.



CONSEILLER-VENDEUR

Le conseiller-vendeur en jardinerie remplit une partie ou l'ensemble des fonctions suivantes :

- Accueille les clients et discute des caractéristiques, de la qualité et de la quantité des marchandises à acheter ou des équipements à louer;
- Renseigne les clients sur l'utilisation et l'entretien de la marchandise;
- Répond aux demandes de renseignements des clients;
- Indique les prix, les modalités de crédit et d'échange, spécifie les garanties et les dates de livraison;
- Prépare les marchandises à vendre ou à louer et les dispose sur les étagères;
- Réfère les clients à son supérieur immédiat quant il s'agit de plaintes relatives aux produits, services ou politiques de l'établissement;
- Exécute toute autre tâche reliée à ses fonctions.



## JARDINERIE

### CAISSIER

Le caissier en jardinerie remplit une partie ou l'ensemble des fonctions suivantes :

- Établit et/ou trouve le coût des marchandises et des services à l'aide d'une calculatrice, d'une caisse enregistreuse ou d'un lecteur optique;
- Reçoit les paiements en espèces, par chèque, carte de crédit ou débit automatique;
- Emballe les marchandises et/ou les met dans des sacs;
- Calcule les montants perçus à la fin de leur quart de travail et les concilie avec le chiffre total des ventes;
- Donne des renseignements aux clients ou les dirige vers les personnes appropriées;
- Exécute toute autre tâche reliée à ses fonctions.



## GÉRANT

Le gérant d'une entreprise de services d'entretien en horticulture ornementale remplit une partie ou l'ensemble des fonctions suivantes :

- Évalue les besoins en main-d'œuvre, embauche le personnel technique et en assure la formation;
- Voit à l'organisation du travail, répartit les tâches entre les techniciens et supervise la main-d'œuvre;
- Prévoit les besoins en équipements et produits et assure leur approvisionnement;
- Voit à l'entretien et/ou la réparation de la machinerie;
- Assure une saine gestion des produits;
- Établit les routes de travail;
- Assure le traitement et le suivi des plaintes;
- Vérifie les factures et les achemine aux clients;
- Assure la mise à jour des données et informations diverses relatives aux clients, aux produits et équipements, par le biais des systèmes informatiques;
- Définit des normes de qualité et vérifie leur application;
- Effectue toute autre tâche accomplie par les techniciens;
- Veille à l'application des mesures de sécurité personnelle et pour l'environnement ainsi que des mesures d'entreposage des produits et des équipements;
- Conduit, au besoin, les camions et la citerne;
- Assure diverses activités reliées à la recherche de nouveaux clients et au marketing;
- Exécute toute autre tâche reliée à ses fonctions.



TECHNICIEN EN TRAITEMENT

Le technicien en traitement d'une entreprise de services d'entretien en horticulture ornementale réalise une partie ou l'ensemble des tâches suivantes :

- Réalise le mélange des produits et remplit la citerne;
- Charge et décharge le camion;
- Vérifie le terrain et observe les problèmes;
- Consulte la fiche des clients et réalise les traitements prescrits appropriés;
- Complète le dossier des clients : y inscrit les commentaires et prépare les enveloppes du client;
- Réalise l'entretien du camion et le nettoie régulièrement;
- Réfère les problèmes et les plaintes à son supérieur immédiat;
- Réalise aussi, le cas échéant, l'entretien général des pelouses : déchaumage, tonte, aération, terreautage, etc.;
- Traite également les arbres et arbustes : taille, élagage, application de produits contre les maladies et les insectes, etc.;
- Répond aux appels de service;
- Afin de réaliser ses mandats, se sert notamment des outils et équipements suivants : épandeur, asperseur, boyau, roue à mesurer, sonde, instruments pour analyser le sol, scie, sécateur, pulvérisateur, pistolet, etc.;
- Exécute toute autre activité reliée à ses fonctions.



TECHNICIEN, SERVICES AUXILIAIRES

Le technicien, services auxiliaires, d'une entreprise de services d'entretien en horticulture ornementale réalise une partie ou l'ensemble des tâches suivantes :

- Consulte les fiches des clients et réalise les tâches prescrites;
- Charge et décharge le camion;
- Réalise l'entretien du camion et le nettoie régulièrement;
- Fait l'entretien général des pelouses : déchaumage, aération, terreautage, tonte, etc.;
- Assure l'entretien des arbres et arbustes et les traite : taille, élagage, application de produits contre les maladies et les insectes, etc.;
- Fait l'entretien paysager en général, détecte les maladies et les traite;
- Complète le dossier des clients : y inscrit les commentaires, prépare les enveloppes du client, etc.;
- Réfère les problèmes et les plaintes à son supérieur immédiat;
- Répond aux appels de service;
- Afin de réaliser ses tâches, se sert notamment des outils et équipements suivants : épandeur, tondeuse, boyau, roue à mesurer, sonde, instruments pour analyser le sol, scie, sécateur, pulvérisateur, pistolet, etc.;
- Exécute toute autre activité reliée à ses fonctions.



## MANŒUVRE

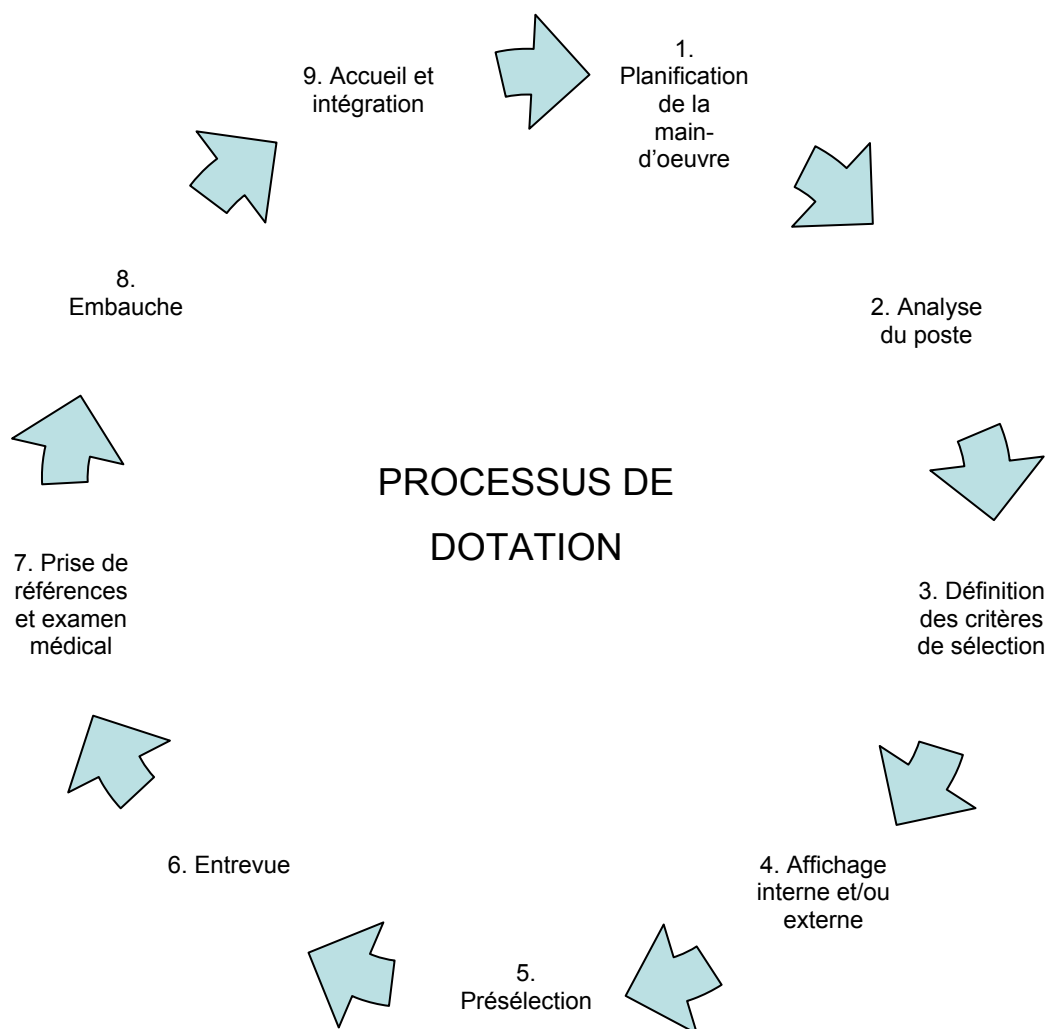
Le manœuvre d'une entreprise de services d'entretien en horticulture ornementale exécute les différentes activités reliées à l'entretien général des pelouses et réalise une partie ou l'ensemble des tâches suivantes :

- Exécute les tâches prescrites sur les fiches des clients;
- Charge et décharge le camion;
- Effectue l'entretien du camion et le nettoie régulièrement;
- Fait l'entretien général des pelouses : déchaumage, aération, terreautage, tonte, etc.;
- Assure, le cas échéant, l'entretien des arbres et arbustes : taille, élagage, etc.;
- Fait l'entretien paysager en général;
- Réfère les problèmes et les plaintes à son supérieur immédiat;
- Afin de réaliser ses tâches, se sert notamment des outils et équipements suivants : épandeur, tondeuse, boyau, scie, sécateur, etc.;
- Accomplit toute autre activité reliée à ses fonctions.



## DOTATION

Avant même d'embaucher de nouveaux employés, certaines étapes doivent être préalablement suivies pour vérifier quels sont nos véritables besoins en main-d'œuvre. Tout processus de dotation comprend les différentes étapes ci-dessous qui seront, par la suite, expliquées. En suivant ces étapes, l'employeur maximise ses chances de trouver le candidat correspondant à ses besoins.



## 1- La planification des besoins de main-d'œuvre

En premier lieu, la planification de la main-d'œuvre est la base des pratiques en gestion des ressources humaines et se prépare lors de la basse saison. A cette étape, il s'agit de planifier quels seront les besoins de main-d'œuvre afin d'être proactif en matière de dotation. La planification de la main-d'oeuvre permet de :

- ❖ Déterminer les objectifs de carrière, les besoins de formation et les compétences des employés;
- ❖ Connaître quels sont les employés qui approchent la retraite;
- ❖ Élaborer la planification de la relève, c'est-à-dire quels sont les employés compétents qui ont le potentiel pour occuper un poste-clé dans l'entreprise;
- ❖ Déterminer la disponibilité de la main-d'œuvre sur le marché du travail.

Concrètement, un employeur peut réaliser cette étape en faisant un bilan de sa haute saison (le nombre d'employés qui demeurent, qui reviennent ou qui quittent l'entreprise), en discutant avec les gestionnaires et/ou les superviseurs de son entreprise, en rencontrant individuellement ses employés, etc.

## 2- Analyse du poste

Lors de l'analyse du poste à combler, il faut déterminer quelles sont les exigences de formation, techniques (connaissances) et comportementales requises que doit posséder un candidat pour bien effectuer son poste. De plus, il faut connaître les tâches et les responsabilités relevant de ce poste. Pour vous aider, vous pouvez lire et relire la description de poste que vous avez vous-même rédigée dans votre entreprise. Sinon, vous pouvez vous baser sur les fiches descriptives des emplois, que vous retrouvez au début du présent document, en prenant bien soin de les adapter aux réalités de votre organisation. À cette étape, il importe d'avoir une description du poste à combler en main.



N'oubliez pas que les descriptions de poste de votre entreprise sont le point de départ de votre structure en gestion des ressources humaines. Elles sont utiles à plusieurs fins dont :

- ❖ Préciser les besoins de votre entreprise;
- ❖ Préparer le recrutement de votre main-d'œuvre;
- ❖ Maximiser les chances d'embaucher un candidat qui répondra le plus adéquatement possible à vos besoins;
- ❖ Permettre aux employés de mieux connaître vos attentes;
- ❖ Gérer la performance des employés;
- ❖ Gérer la rémunération;
- ❖ Etc.

Vous trouverez, à la page suivante, un exemple de ce à quoi peut ressembler une description de poste.



## **FLEUR D'ÉDEN**

Description de poste : conseiller-vendeur

---

Titre de l'occupation : conseiller-vendeur

Département : vivaces et annuelles

Mise à jour : le 21 février 2009

---

### Principales fonctions :

Sous la responsabilité du gérant de la jardinerie, le conseiller-vendeur est responsable de la vente des vivaces et des annuelles. Il doit répondre aux demandes de renseignements, donner des informations au sujet des vivaces et annuelles, des services et politiques de Fleur d'Éden ainsi que fournir divers autres services à la clientèle.

### Tâches :

- Accueillir les clients et discuter des caractéristiques, de la qualité et de la quantité de marchandises à acheter;
- Renseigner les clients sur l'utilisation et l'entretien de la marchandise;
- Répondre aux demandes de renseignements des clients;
- Indiquer les prix, les modalités de crédit et d'échange, spécifier les garanties et les dates de livraison;
- Préparer les marchandises à vendre et les disposer sur les étagères;
- Référer les clients au supérieur immédiat quant il s'agit de plaintes relatives aux produits, services ou politiques de l'établissement;
- Exécuter toute autre tâche reliée à ses fonctions.

### Qualifications requises :

- Détenir un diplôme d'études professionnelles en horticulture ornementale
- Posséder de l'expérience comme conseiller-vendeur en jardinerie serait un atout

### Compétences requises :

- Aptitude pour la vente et le service à la clientèle
- Capacité à travailler en équipe
- Polyvalence
- Capacité à soulever des poids de 10 kilogrammes
- Bilinguisme (anglais/français)



### 3- Définition des critères de sélection

Ici, il s'agit de pousser davantage la réflexion quant aux exigences minimales, exigences de formation et exigences d'expérience qu'un candidat doit posséder pour le poste et qui vont vous permettre ultérieurement de faire la présélection des candidatures reçues. De plus, il est important de déterminer quels sont les valeurs, les attitudes et les comportements les plus importants pour vous et qui ne se retrouvent pas nécessairement dans la description de poste. Veuillez porter une attention particulière lors de la détermination de vos critères pour toujours respecter la *Charte des droits et libertés de la personne*.

### 4- Affichage interne et/ou externe

Avant de procéder à l'affichage du poste, vous devez rédiger une annonce (une annonce diffère d'une description de poste), qui spécifie les exigences minimales, les exigences de formation et les exigences d'expérience que vous avez fixées lors de l'étape précédente. De plus, vous devez y inclure les principales tâches et responsabilités du poste afin que ceux et celles qui en font la lecture aient une perception réaliste du poste. Par ailleurs, vous pouvez y inclure une brève description de votre entreprise (nombre d'années d'existence, types d'activité, nombre d'employés, mission, prix reçus, etc.). Une fois la rédaction de l'annonce terminée, vous devez vous demander si vous allez afficher à l'interne et/ou à l'externe. Il est toujours préférable d'afficher à l'interne, **si possible**, afin de favoriser la promotion à l'intérieur de l'entreprise. Si vous savez qu'aucun employé en place ne possède les connaissances, les compétences et/ou l'expérience pour bien accomplir le poste qui sera affiché, vous pouvez alors afficher à l'interne tout en affichant à l'externe. Ainsi, les employés se sentiront considérés. Si vous affichez à l'externe, vous devez réfléchir aux meilleures sources de recrutement pour vous, celles qui sont les plus susceptibles de rejoindre le plus grand nombre de candidats possible.

Voici d'ailleurs une liste non exhaustive de certaines ressources pertinentes pour le recrutement de postes en horticulture ornementale :

- ❖ Établissements offrant des formations en horticulture ornementale
- ❖ Journaux, revues spécialisées



Voici d'ailleurs une liste non exhaustive de certaines ressources pertinentes pour le recrutement de postes en horticulture ornementale (suite) :

- ❖ Réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn, Twitter, etc.)
- ❖ Carrefours jeunesse-emploi (CJE) : [www.cjereseau.org](http://www.cjereseau.org)
- ❖ Centres locaux d'emploi (CLE) : [www.mess.gouv.qc.ca/services-en-ligne/centres-locaux-emploi/localisateur/index.asp](http://www.mess.gouv.qc.ca/services-en-ligne/centres-locaux-emploi/localisateur/index.asp)
- ❖ Clubs de recherche d'emploi (CRE) : [www.cre.qc.ca](http://www.cre.qc.ca)
- ❖ Réseau des services spécialisés de main-d'œuvre (RSSMO) : [www.rssmo.qc.ca/content/view/17/108/](http://www.rssmo.qc.ca/content/view/17/108/)
- ❖ Regroupement des organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées (ROSEPH) : [www.roseph.ca](http://www.roseph.ca)
- ❖ Emploi-Québec : [www.emploiquebec.net](http://www.emploiquebec.net)
- ❖ HortiCompétences : [www.horticompetences.ca](http://www.horticompetences.ca)



Maintenant, voici un exemple d'annonce sur lequel vous pouvez vous baser pour rédiger la vôtre.

## FLEUR D'ÉDEN



### FLEUR D'ÉDEN : UN COIN DE PARADIS À EMPORTER!

Fleur d'Éden, situé à Montréal et à Boucherville, compte 50 employés répartis dans ses deux succursales. Cette jardinerie offre plusieurs produits de grande qualité afin d'égayer vos parterres et balcons et ce, grâce à son personnel dévoué.

#### **Conseiller-vendeur**

En tant que conseiller-vendeur, vous accueillez les clients et les conseillez sur les produits et la quantité à acheter selon leurs besoins. De plus, vous les renseignez sur l'utilisation et l'entretien de la marchandise et vous répondez à leurs demandes de renseignements. Vous préparez également les marchandises à vendre ou à louer et les disposez sur les étagères.

Idéalement bilingue, vous êtes orienté vers le service à la clientèle. Vous faites preuve d'autonomie, d'initiative et de maîtrise de soi. Vous détenez un diplôme d'études professionnelles en horticulture ornementale et possédez une expérience pertinente en vente et/ou service à la clientèle dans une jardinerie.

Vous devez être disposé à faire 40 heures par semaine et le salaire offert est selon la politique salariale de l'entreprise.

Veillez nous faire parvenir votre curriculum vitae avant le 1<sup>er</sup> mars 2009, à :

Fleur d'Éden  
8888, boul. du Paradis  
Fleurie Ville (Québec) A1A 1A1  
Télécopieur : 888 888-8888

Le genre masculin désigne aussi bien les femmes que les hommes.  
Toutes les candidatures sont confidentielles.



## 5- Présélection

Une fois l'annonce parue, vous allez recevoir des candidatures. Évidemment, vous ne pouvez rencontrer toutes les personnes qui postulent et c'est pourquoi vous devez faire une présélection afin de vérifier les exigences que vous avez déterminées à l'étape 3. La présélection consiste à analyser et à trier les curriculum vitae et les formulaires de demande d'emploi reçus. Ainsi vous devez vérifier :

- ❖ La scolarité;
- ❖ La ou les carte(s) de compétences s'il y a lieu;
- ❖ L'expérience;
- ❖ Les milieux de travail;
- ❖ La durée des emplois;
- ❖ La durée des périodes sans emploi;
- ❖ Etc.

Lors du tri, vous pouvez toujours faire trois piles : A, B et C (A correspondant à « oui », B à « peut-être » et C à « non »).

Avant de convoquer en entrevue les candidats que vous désirez rencontrer, nous vous suggérons d'effectuer une courte entrevue téléphonique, qui permet d'ailleurs de diminuer vos coûts de recrutement, afin de vérifier les aspects qui n'ont pas été mentionnés sur le curriculum vitae ou le formulaire de demande d'emploi comme par exemple la formation, le bilinguisme (s'il est essentiel), la disponibilité, les connaissances d'une ou de technique(s) clé(s), etc. Lors de l'entrevue téléphonique, il est important de porter attention aux différents signes qui peuvent donner de bonnes informations sur le candidat tels l'intonation de la voix, sa façon de s'exprimer, sa courtoisie, son assurance lorsqu'il répond aux questions, etc.

Voici les différents points que doit contenir une entrevue téléphonique :

- ❖ Se présenter (son nom, son poste, le nom de l'entreprise);
- ❖ Indiquer le but de notre appel ainsi que la durée de celui-ci;



Voici les différents points que doit contenir une entrevue téléphonique (suite) :

- ❖ Poser les questions que vous jugez pertinentes afin de mieux évaluer la candidature de la personne (si elle est en emploi actuellement, description de son dernier emploi, la ou les formations qu'elle a suivie(s), quel est son intérêt à l'égard du poste que vous offrez, quelle est sa disponibilité pour une entrevue et pour le début de l'emploi, quelles sont ses attentes salariales, etc.);
- ❖ Demander au candidat s'il a des questions;
- ❖ Si le candidat est très intéressant, lui fixer un rendez-vous pour une entrevue face à face;
- ❖ Remercier le candidat à la fin de l'entrevue téléphonique.

Vous trouverez aux pages suivantes un exemple de formulaire de demande d'emploi qui respecte l'article 10 de la *Charte des droits et libertés de la personne* (pour plus de détails à ce sujet, veuillez vous référer à la section appropriée de la trousse) ainsi qu'un exemple de ce à quoi peut ressembler un canevas d'entrevue téléphonique.





## FORMULAIRE DE DEMANDE D'EMPLOI

Emploi postulé :
Date approximative de disponibilité :

### Renseignements personnels

Nom :	Prénom :
Adresse :	Ville :
Province :	Code postal :
Téléphone (résidence) :	Téléphone (travail) :
Avez-vous le droit de travailler au Canada? Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>	

### Renseignements supplémentaires

Langues parlées : Français <input type="checkbox"/> Anglais <input type="checkbox"/> Autre <input type="checkbox"/> Spécifiez :
Langues écrites : Français <input type="checkbox"/> Anglais <input type="checkbox"/> Autre <input type="checkbox"/> Spécifiez :
Possédez-vous un permis de conduire? Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Classe : _____
Êtes-vous disponible pour travailler : Jour <input type="checkbox"/> Soir <input type="checkbox"/> Fin de semaine <input type="checkbox"/>

### Formation

Niveau	Nom et localité de l'établissement	Durée		Spécialisation	Certificat/diplôme obtenu
		De	À		
Primaire					
Secondaire/ Professionnel					
Collégial					
Universitaire					
Détenez-vous une ou des carte(s) de compétences? Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>					
Si oui, laquelle ou lesquelles?					



## Expériences de travail (Commencez par la plus récente)

Nom et adresse de l'entreprise :
Nom et titre du supérieur immédiat :
Poste occupé :
Sommaire de vos principales fonctions :
Durée : De _____ à _____
Raison du départ :

Nom et adresse de l'entreprise :
Nom et titre du supérieur immédiat :
Poste occupé :
Sommaire de vos principales fonctions :
Durée : De _____ à _____
Raison du départ :

Nom et adresse de l'entreprise :
Nom et titre du supérieur immédiat :
Poste occupé :
Sommaire de vos principales fonctions :
Durée : De _____ à _____
Raison du départ :

## Autres

Mentionnez ici toute information que vous jugez pertinente et en lien avec l'emploi.

---

---

---

---

Je déclare que tous les renseignements fournis ci-dessus sont véridiques et complets. Je comprends qu'une fausse déclaration de ma part pourrait entraîner le rejet de ma candidature ou mon renvoi.

Signature : \_\_\_\_\_ Date : \_\_\_\_\_



## ENTREVUE TÉLÉPHONIQUE – POSTE X

Nom du candidat : \_\_\_\_\_  
Numéro de téléphone : \_\_\_\_\_  
Nom du recruteur : \_\_\_\_\_  
Date de l'entrevue : \_\_\_\_\_

### Introduction

- Se présenter (nom, titre du poste occupé, nom de l'entreprise)
- Indiquer le but de l'appel et sa durée

### Questions

1-Que faites-vous actuellement sur le plan professionnel? (En emploi, en chômage) Si vous êtes en emploi, pourquoi désirez-vous quitter?

---

---

---

2-Pourriez-vous me décrire en quoi consistait votre dernier emploi. (Tâches les plus et les moins appréciées, travail en équipe ou seul, etc.)

---

---

---

3-Quelles sont les formations que vous avez suivies sur le plan académique, professionnel et personnel et qui sont pertinentes à l'emploi?

---

---

---

4-Qu'est-ce qui vous intéresse dans le poste que nous offrons?

---

---

---

5-Quelle est votre disponibilité pour une entrevue et pour le début d'un emploi? (Date, période de préavis, disponibilité pour un emploi de jour/soir/fin de semaine)

---

---

---



6-Quelles sont vos attentes salariales?

---

Commentaires et observations :

---

---

---

---

---

<b>Conclusion</b>
-------------------

- Demander au candidat s'il a des questions et y répondre
- Si le candidat est très intéressant, lui fixer un rendez-vous pour une entrevue
- Remercier le candidat

**Recommandation du candidat :**

**Retenu**

**Refusé**

Signature du recruteur : \_\_\_\_\_



## 6- Entrevue

Pour les entrevues, vous ne devez convoquer que les candidats qui répondent aux critères minimaux que vous avez fixés au préalable. Il est bien important de toujours se rappeler qu'une entrevue sert à vérifier les points suivants chez les candidats, selon vos priorités:

- ❖ Les compétences;
- ❖ La personnalité;
- ❖ La motivation;
- ❖ La capacité d'adaptation du candidat à l'entreprise (c'est-à-dire s'il existe une adéquation entre les valeurs du candidat et les valeurs de l'entreprise);
- ❖ Le potentiel du candidat pour les années à venir (progression possible du candidat au sein de votre entreprise).

Par conséquent, une entrevue sert à aller vérifier tous ces points. Ces derniers peuvent être représentés sous la forme de l'équation que voici :

Performance optimale du candidat = Compétences + Personnalité + Motivation + Environnement
---

Pour mesurer ces critères, vous devez avoir recours à une entrevue structurée, c'est-à-dire utiliser le même questionnaire avec les mêmes questions pour tous les candidats qui postulent pour le même poste. Ceci permet de comparer les candidats entre eux et de faciliter la prise de décision.

Avant de préciser quels types de questions comporte un questionnaire d'entrevue, il importe de mentionner que l'intervieweur doit éliminer tout biais (erreurs de perception) et s'abstenir d'avoir des préjugés. De plus, vous devez respecter la règle du 80/20, c'est-à-dire que vous devez écouter le candidat 80 % du temps et vous devez parler 20 % du temps. Cette règle permet d'aller chercher l'information nécessaire sur le candidat pour les aspects mesurés par le questionnaire.



## Types de questions comprises dans une entrevue

### 1) Questions d'introduction

Les questions d'introduction servent à mettre le candidat à l'aise. Il est donc important de créer, dès le départ, un climat de confiance entre le candidat et l'intervieweur. Cela aura pour effet d'enrichir les échanges et d'obtenir une image plus juste du candidat. Pour ce faire, l'intervieweur doit se présenter, expliquer au candidat le déroulement de l'entrevue, lui mentionner d'entrée de jeu qu'il aura la possibilité de poser des questions à la fin de celle-ci et passer en revue son curriculum vitae ou le formulaire de demande d'emploi (expériences professionnelles, formation, raisons pour lesquelles le candidat a quitté ses emplois précédents). Les premières questions peuvent porter sur l'intérêt du candidat pour l'entreprise et le poste offert, sur son expérience pertinente au poste et sur les emplois qu'il a le plus et le moins aimés.

### 2) Questions de contenu (connaissances)

Ce type de question permet de déterminer si un candidat est compétent ou non. À ce stade, on lui demande quelles sont ses connaissances dans tels domaines ou sur tels aspects qui sont reliés au poste offert dans notre entreprise.

### 3) Questions comportementales

Ces questions visent à vérifier la personnalité du candidat et quels comportements il a adopté par le passé dans certaines situations, par exemple, face à un échec ou une difficulté.

### 4) Questions de mise en situation

Ces questions visent à vérifier quels seraient l'attitude et le comportement du candidat, s'il était en poste, dans une situation réaliste qui est survenue ou pourrait survenir dans le cadre de ses fonctions. Ces questions peuvent vérifier, à titre d'exemple, le leadership, la débrouillardise ou l'autonomie du candidat.



## 5) Questions de conclusion

Rendu à cette étape de l'entrevue, on peut revérifier l'intérêt du candidat pour le poste, vérifier son potentiel ainsi que l'adéquation entre le candidat et l'entreprise. De plus, on vérifie s'il a des questions et on y répond le cas échéant; on le remercie et lui explique la suite du processus selon les deux scénarios possibles : s'il est retenu ou non.

Par ailleurs, voici quelques éléments importants à considérer lorsque vous tenez le rôle d'intervieweur :

- ❖ Avoir une attitude ouverte, objective et neutre, peu importe le candidat;
- ❖ Conserver la direction de l'entrevue (les employeurs doivent maintenant accepter de se faire poser plusieurs questions par les candidats puisque ce sont eux qui ont le « gros bout du bâton » en contexte de rareté de la main-d'œuvre; cependant, l'intervieweur doit s'assurer d'aller chercher l'information qu'il souhaite obtenir auprès du candidat);
- ❖ Poser des questions ouvertes (qui ne peuvent se répondre par oui ou non);
- ❖ Éviter de poser des questions qui suggèrent la réponse;
- ❖ Éviter de commenter les réponses du candidat ou d'argumenter avec lui;
- ❖ S'ajuster aux différents types de candidats qui opteront pour divers comportements (candidats timides, sûrs d'eux, nerveux, etc.);
- ❖ Porter attention au langage non verbal du candidat qui peut être très révélateur;
- ❖ Écouter, écouter, écouter;
- ❖ Prendre des notes pour vous rappeler de ce qui a été dit et pour noter le candidat sur chacun des critères (cela permet de prendre une décision éclairée une fois tous les candidats rencontrés).

N'oubliez pas que tout processus d'embauche ne doit pas aller à l'encontre de la *Charte des droits et libertés de la personne*, faute de quoi, vous pourriez vous exposer à des recours devant les tribunaux qui pourraient vous obliger à embaucher le candidat lésé ou à lui verser des dommages-intérêts. Cependant, les gestionnaires peuvent poser des questions relativement aux renseignements personnels en entrevue dans la mesure où ces renseignements sont en lien avec le poste. Par exemple, vous pourriez demander à une personne si l'utilisation de certains produits (pesticides, herbicides,



fongicides) pourrait constituer un danger pour sa santé dû à certaines conditions personnelles existantes (problèmes cardiaques, asthme, etc.).

Afin de vous aider à réaliser vos entrevues, nous vous présentons, aux pages suivantes, un exemple de questionnaire général et de grille d'entrevue que vous devrez évidemment adapter à vos besoins en tenant compte du type de poste à combler et des critères privilégiés pour ce poste.



## Entrevue – Poste X

Nom du candidat : \_\_\_\_\_  
Nom du recruteur : \_\_\_\_\_  
Date de l'entrevue : \_\_\_\_\_

### Questions d'introduction

- Leur expliquer le déroulement de l'entrevue
- Passer en revue leur curriculum vitae ou le formulaire de demande d'emploi (analyser : expérience professionnelle, formation, raisons pour lesquelles le candidat a quitté ses emplois précédents)

1- Pouvez-vous me parler, de façon brève, de **nom de votre entreprise** (connaissances de l'entreprise, de ses produits et services). (Mesure la motivation à travailler chez **nom de votre entreprise**)

---

---

---

---

2- Pourquoi avez-vous soumis votre candidature au poste de **titre du poste** que nous offrons? (Mesure l'intérêt pour le poste)

---

---

---

---

3- Parlez-moi de votre expérience en **nom du sous-secteur de l'horticulture ornementale** auquel appartient le poste offert? (Qu'avez-vous aimé le plus? Qu'avez-vous aimé le moins?) (Mesure l'expérience en **nom du sous-secteur**)

---

---

---

---

4- Parmi tous les emplois que vous avez occupés jusqu'à présent, quel est celui que vous avez aimé le plus et le moins? Pourquoi? (Vérifie si les intérêts du candidat sont en lien avec le poste offert)

---

---

---

---



## Questions de contenu

5- Avez-vous des connaissances dans les domaines suivants? Si oui, dites-nous dans quel contexte et quels équipements et/ou outils avez-vous utilisés. (Inscrire les domaines pertinents où les candidats doivent absolument avoir des connaissances pour bien remplir les fonctions du poste)

a)

---

---

---

b)

---

---

---

c)

---

---

---

d)

---

---

---

## Questions comportementales

6- Comment faites-vous pour vous assurer de la qualité des produits et du service? (Mesure l'orientation qualité)

---

---

---

---

7- Comment faites-vous pour vous assurer que votre propre travail soit un travail de qualité? Donnez-nous un exemple concret afin de démontrer que vous effectuez un travail de qualité dans votre emploi actuel ou précédent. (Mesure l'orientation qualité)

---

---

---

---



8- Comment faites-vous pour vous assurer que votre travail et vos comportements sont sécuritaires pour vous-même et pour vos collègues? (Mesure l'orientation sécurité)

---

---

---

---

9- Parlez-moi d'une situation professionnelle où vous avez vécu un conflit avec un supérieur, un collègue de travail, etc. Comment vous êtes-vous senti? Qu'avez-vous fait pour le résoudre? (Mesure l'orientation communication)

---

---

---

---

10- Parlez-moi d'une situation professionnelle où vous avez dû faire face à un échec ou une difficulté. Comment vous en êtes-vous tiré et quelle leçon en retirez-vous? (Mesure la capacité d'adaptation, la capacité à rebondir suite à des difficultés)

---

---

---

---

11- Quelles sont les qualités que vous possédez et qui feraient de vous un bon **titre du poste**? (Mesure l'adéquation entre le candidat et le poste)

---

---

---

---

12- Pouvez-vous me nommer 3 points que vous auriez à améliorer?

---

---

---

---

13- Si je demandais à votre famille et à vos amis de me parler de vous, que me diraient-ils à votre sujet? (Permet de connaître la personnalité du candidat au quotidien)

---

---

---

---



Questions de mise en situation

14- Vous êtes affairé à vos tâches et l'un de vos collègues éprouve de la difficulté à effectuer son travail. Que faites-vous? (Mesure l'orientation travail d'équipe)

---

---

---

15- Pour exécuter indiquez une tâche relative au poste offert vous devez travailler en équipe alors que votre collègue n'est pas du tout réceptif. Que faites-vous? (Mesure orientation communication)

---

---

---

16- Vous devez effectuer indiquez une tâche en équipe de travail. Votre collègue a fait indiquez une erreur qui aurait pu être commise par rapport à la tâche ce qui ne répond pas aux normes de qualité. Que faites-vous? (Mesure l'orientation qualité, communication)

---

---

---

17- Vous venez d'arriver au travail le matin et vous devez effectuer énumérez 4 à 5 tâches aujourd'hui. Au bout d'un moment, vous devez absolument régler une situation urgente et vous vous rendez bien compte que vous ne parviendrez pas à accomplir toutes les tâches prévues. Que faites-vous? (Mesure le sens de la planification, de l'organisation et la gestion des priorités)

---

---

---



18- a) Un client arrive et vous fait part de son insatisfaction vis-à-vis de tel produit ou service? Que faites-vous? (Mesure l'orientation client)

---

---

---

---

b) Un autre client insatisfait arrive en blasphémant et en vous insultant. Que faites-vous? (Mesure la diplomatie)

---

---

---

---

19- Votre supérieur vous donne un travail à accomplir **spécifiez**. Alors que vous commencez le travail en question, vous vous apercevez qu'il vous manque certaines informations importantes. Malheureusement, votre supérieur vient tout juste de quitter pour le reste de la journée. Que faites-vous? (Mesure le degré d'initiative et d'autonomie)

---

---

---

---

#### Questions de conclusion

20- Où vous voyez-vous dans : (Vérifie le niveau de responsabilité souhaité par le candidat, sa motivation pour **nom de l'entreprise** et son intérêt pour le poste)

a) 2 ans?

---

---

---

b) 5 ans?

---

---

---

21- Quels sont vos principaux loisirs? (Permet de connaître les intérêts du candidat, sa personnalité)

---

---

---

---



22- Donnez-moi 3 raisons pour lesquelles je vous choisirais vous plutôt qu'un autre candidat? (Vérifie l'adéquation entre le candidat et le poste)

---

---

---

---

\*\*\*Demandez-leur leurs attentes salariales : \_\_\_\_\_

- Demander au candidat s'il a des questions et y répondre
- Lui expliquer la suite du processus selon les 2 scénarios possibles :
  - 1) S'il est retenu : quelles seront les prochaines étapes du processus
  - 2) S'il n'est pas retenu : qu'il va recevoir un appel ou une lettre d'ici X jours/semaines
- Remercier le candidat de sa collaboration

Recommandation du candidat :

Retenu

Refusé

Signature du recruteur : \_\_\_\_\_



## Grille d'évaluation de l'entrevue

Nom du candidat :						
Nom du recruteur :						
Date de l'entrevue :						
Entrevue	Résultats					
Commentaires :	Niveaux I : Insatisfaisant II : Peu satisfaisant III : Moyen IV : Satisfaisant V : Supérieur					
	Niveaux	I	II	III	IV	V
	Motivation à travailler chez <b>nom de votre entreprise</b>	2	4	6	8	10
	Intérêt pour le poste	2	4	6	8	10
	Expérience pertinente au poste	2	4	6	8	10
	Connaissances des domaines:					
	a) <b>inscrire ceux que vous avez déterminés</b>					
	b)	2	4	6	8	10
	c)					
	d)					
	Orienté qualité	2	4	6	8	10
	Sécurité au travail	2	4	6	8	10
	Orienté travail d'équipe/communication	2	4	6	8	10
	Orienté client	2	4	6	8	10
	Initiative	2	4	6	8	10
Sens de la planification	2	4	6	8	10	
Résultat d'entrevue	<b>/100</b>					
Prise de références	Positif		Négatif			
Recommandation d'embauche	Oui		Non			



7- Prise de références, examen médical préembauche, vérification des dossiers judiciaires et vérification de la validité du permis de conduire

Lors de l'entrevue, vous devez demander à tous les candidats rencontrés de vous fournir de 3 à 5 références d'anciens employeurs (nom de l'entreprise, nom du superviseur et numéro de téléphone où l'on peut joindre cette personne). Également, il est important d'obtenir une autorisation écrite du candidat vous permettant d'effectuer la vérification des références. Notez que certaines entreprises exigent cette autorisation avant de vous fournir de l'information à propos de leurs anciens employés.

De plus, vous devez vérifier les références du candidat finaliste seulement car cela est très impliquant pour lui. Cette étape permet de contre-vérifier ce qui a été dit et constaté en entrevue afin d'éviter de mauvaises surprises une fois le candidat embauché. Vous trouverez à la page suivante un exemple de formulaire d'autorisation pour la prise de références.

Également, vous pouvez vérifier si un candidat possède un dossier judiciaire sur le site Internet de la Société québécoise d'information juridique (SOQUIJ), moyennant certains frais, au [www.soquij.qc.ca](http://www.soquij.qc.ca). Cependant, si un candidat possède des antécédents judiciaires, vous ne pouvez refuser de l'embaucher si ses antécédents ne sont pas directement liés à l'emploi.

Par ailleurs, il est de la responsabilité du propriétaire d'un véhicule routier de s'assurer que le conducteur, à qui il prête ou loue son véhicule, détienne un permis de conduire valide et de la classe appropriée. Par conséquent, les employeurs, dont les travailleurs utilisent les véhicules de l'entreprise dans le cadre de leurs fonctions, doivent vérifier la validité de leur permis de conduire auprès de la S.A.A.Q. Cette vérification peut être faite en ligne au [www.saaq.gouv.qc.ca](http://www.saaq.gouv.qc.ca) ou par téléphone au **1 900 565-1212**. Au moment de la vérification, les employeurs doivent avoir en main le numéro du permis de conduire puisque, pour des raisons de confidentialité, aucun nom ni renseignement personnel ne sont divulgués par ce service. Des frais de 1,50 \$ vous seront facturés pour chaque demande. Cette vérification peut être faite à l'embauche et, par la suite, aux trois à six mois. Sinon, la S.A.A.Q. pourrait refuser de lever la saisie de votre véhicule et le détenir pendant trente jours même si le dossier de l'employé a été remis à jour.



## FORMULAIRE D'AUTORISATION POUR LA PRISE DES RÉFÉRENCES D'EMPLOIS

Je \_\_\_\_\_ autorise (nom de l'entreprise) à prendre des références d'emplois à mon sujet, par téléphone ou par écrit, auprès des personnes indiquées ci-dessous :

Nom :
Titre et lien d'emploi :
Entreprise :
Numéro de téléphone :

Nom :
Titre et lien d'emploi :
Entreprise :
Numéro de téléphone :

Nom :
Titre et lien d'emploi :
Entreprise :
Numéro de téléphone :

Dans le cadre du processus de sélection pour le poste de \_\_\_\_\_.

Ce consentement est valide pour la durée requise à l'évaluation de ma candidature.

Signature : \_\_\_\_\_

Date : \_\_\_\_\_



En ce qui concerne l'examen médical préembauche, celui-ci doit, au préalable, respecter deux conditions pour être effectué :

- 1) On doit avoir fait une offre d'emploi formelle au candidat; cette offre est conditionnelle au résultat de l'examen;
- 2) L'examen doit porter uniquement sur les aspects de la santé du candidat qui pourraient constituer une inaptitude ou une incapacité totale ou partielle à remplir les fonctions reliées au poste.

L'examen doit être fait par un médecin et doit se limiter seulement aux aptitudes et qualités requises pour effectuer le travail. Dans son rapport à l'employeur, le médecin peut émettre l'une des quatre opinions suivantes :

- 1) Acceptation inconditionnelle du candidat;
- 2) Acceptation malgré des limitations (ces limitations ne sont pas incompatibles avec le travail et sont accompagnées d'une description);
- 3) Acceptation conditionnelle à une adaptation du poste;
- 4) Refus en raison de limitations entièrement incompatibles avec le travail.

Il est important de noter que tout employeur a une obligation d'accommodement, que ce soit lors de l'embauche ou de l'emploi, envers les candidats et ses employés tant qu'il ne subit pas de contraintes excessives. Par conséquent, un employeur ne peut refuser d'embaucher un candidat sur le seul motif que celui-ci possède un handicap dans la mesure où ce handicap ne l'empêche pas de détenir les aptitudes et les qualités requises pour le poste.

Pour plus d'information sur les examens médicaux en emploi, vous pouvez consulter les documents publiés par la *Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse* au :

[www.cdpedj.qc.ca/fr/publications/liste.asp?Sujet=28&noeud1=1&noeud2=6&cle=0](http://www.cdpedj.qc.ca/fr/publications/liste.asp?Sujet=28&noeud1=1&noeud2=6&cle=0)



## 8- Embauche

Une fois la prise de références complétée et s'être assuré que celles-ci sont conformes à vos attentes, vous devez communiquer votre décision au candidat retenu et informer les candidats non retenus. Selon le cas, vous trouverez un exemple de lettre de refus et de lettre d'embauche aux pages suivantes.





Montréal, le 30 mars 2009

Madame Rose Lafleur  
888, boul. du Paradis  
Fleurie Ville (Québec)  
A1A 1A1

Madame Lafleur,

Nous désirons vous remercier du temps que vous avez bien voulu consacrer à une entrevue nous ayant permis d'évaluer votre candidature pour le poste de conseiller-vendeur.

Suite à une analyse de l'ensemble de votre dossier, nous ne pouvons donner suite à votre candidature. Cependant, nous conserverons votre curriculum vitae pour une période de six mois dans l'éventualité où nous aurions d'autres postes à combler au sein de notre entreprise.

Nous vous remercions de l'intérêt que vous portez à *Fleur d'Éden* et nous vous prions d'agréer l'expression de nos sentiments les meilleurs.

*Florence Deschamps*

Florence Deschamps  
Directrice





Montréal, le 30 mars 2009

Monsieur Mathieu Plante  
444, boul. du Paradis  
Fleurie Ville (Québec)  
A1A 1A1

Monsieur Plante,

Il nous fait plaisir de vous annoncer que votre candidature pour le poste de conseiller-vendeur a été retenue. Nous sommes heureux de vous compter parmi les membres de notre équipe et sommes convaincus que vous contribuerez à l'essor de notre entreprise.

Vous débuterez votre emploi le lundi 10 avril prochain. Votre taux horaire sera de 10,00 \$ et vous aurez droit à une réduction de 15 % sur tous nos produits. Votre superviseur sera monsieur Stéphane Després, gérant du département des fleurs vivaces et annuelles.

Je vous accueillerai le lundi 10 avril prochain à 8 h à mon bureau afin de passer en revue tous les éléments essentiels à votre accueil et intégration au sein de notre équipe.

*Florence Deschamps*

Florence Deschamps  
Directrice



## 9- Accueil et intégration

Une fois l'embauche complétée, vous devez effectuer l'accueil et l'intégration de votre nouvel employé. Voici les points qui devraient être couverts lors du processus d'accueil et d'intégration :

- ❖ La mission de l'entreprise;
- ❖ Les politiques de gestion;
- ❖ Le poste de travail du nouvel employé;
- ❖ L'équipe et les ressources;
- ❖ Les règles de santé et sécurité;
- ❖ Les critères au niveau de la qualité;
- ❖ Les attentes de productivité.

Il est donc très important que soient présentés au nouvel employé un bref historique de l'entreprise, sa mission, sa vision, ses objectifs organisationnels ainsi que l'organigramme de l'entreprise pour qu'il puisse bien se situer à l'intérieur de celui-ci.

Par la suite, vous pouvez lui remettre toutes les politiques écrites de l'entreprise tels le manuel de l'employé, la politique contre le harcèlement psychologique, la politique de santé et sécurité, etc.

Également, vous devez lui remettre sa description de poste pour qu'il sache quelles sont exactement ses tâches et responsabilités. Par ailleurs, vous pouvez lui communiquer au même moment, quelles sont vos attentes vis-à-vis son travail et répondre à ses questions.

De plus, vous devez le présenter aux autres employés de l'entreprise (propriétaires, directeurs, supérieurs, collègues, etc.) et lui présenter son environnement de travail. Il est important de ne pas oublier de préparer et de lui remettre l'équipement dont il aura besoin pour travailler, comme par exemple, son uniforme, ses outils, etc.



Autre fait à noter, l'intégration d'un employé ne se fait pas seulement lors de la première journée de travail. En effet, il importe de bien encadrer l'employé et de prévoir un plan d'entraînement qui favorisera son apprentissage. Pour ce faire, il faut donc :

- ❖ Informer l'employé sur la finalité du poste, les étapes à suivre, etc.;
- ❖ Montrer à l'employé comment exécuter les tâches;
- ❖ Faire exécuter les tâches par l'employé;
- ❖ Assurer le suivi de l'employé.

Après une période de probation, il est important de s'assurer du transfert des apprentissages de l'employé et de lui donner une rétroaction sur ses points forts et ses points à améliorer. Également, vous pouvez alors vous informer sur la satisfaction du nouvel employé à l'égard de son accueil et intégration pour vous permettre d'y apporter des améliorations s'il y a lieu.

Lorsqu'une entreprise se donne la peine d'effectuer un processus d'accueil et d'intégration pour chacun de ses nouveaux employés, elle en retire généralement plusieurs bénéfices, comme par exemple :

- ❖ Diminution du niveau de stress du nouvel employé;
- ❖ Adaptation et intégration plus rapide du nouvel employé;
- ❖ Engagement plus grand de l'employé envers l'entreprise;
- ❖ Augmentation de la rétention de la main-d'œuvre au sein de l'entreprise.

En résumé, l'accueil et l'intégration permet de :

- ❖ Faciliter l'intégration socioprofessionnelle de l'employé;
- ❖ Répondre aux interrogations de l'employé;
- ❖ Amener l'employé à devenir autonome;
- ❖ S'assurer que l'employé connaisse bien l'entreprise, ses valeurs, sa culture, ses règles et politiques, etc.

Bref, plus le processus d'accueil et d'intégration d'un employé est réalisé de façon structurée et efficace, plus l'employé atteindra un niveau de performance satisfaisant.



## RÉMUNÉRATION

Dans une entreprise de commercialisation et services, la masse salariale peut représenter des sommes importantes d'où l'importance de bien y réfléchir selon ses capacités financières et ses objectifs organisationnels. Il existe quatre grandes politiques de rémunération qu'une entreprise peut adopter par rapport au marché et que voici :

- 1) Rémunération égale au marché;
- 2) Rémunération à la tête du marché;
- 3) Rémunération à la remorque du marché;
- 4) Politiques hybrides de rémunération.

Lorsque l'on parle d'une rémunération égale au marché, cela signifie que l'écart par rapport au taux du marché est de  $\pm 5\%$ . Pour les entreprises qui optent pour ce type de politique, cela leur permet de faciliter le recrutement, de diminuer le nombre de départs d'employés compétents et de répondre aux attentes des employés.

Il y a d'autres entreprises qui préfèrent être à la tête du marché, c'est-à-dire que l'écart de leur rémunération par rapport à celle du marché est supérieur à  $5\%$ . Grâce à ce type de politique, les entreprises peuvent, en autant qu'elles aient de bonnes pratiques pour l'ensemble de la gestion des ressources humaines, attirer un plus grand nombre de candidats compétents, diminuer le taux de roulement du personnel, stimuler leurs employés à fournir davantage d'efforts et diminuer les besoins en supervision de leurs employés.

Quant aux entreprises choisissant d'être à la remorque du marché, cela signifie que leur rémunération est inférieure de plus de  $5\%$  à celle du taux du marché. Pour ces entreprises, cela peut diminuer leur capacité d'attirer des candidats intéressants et, afin de minimiser les pertes de temps au niveau du recrutement, il est préférable que le salaire offert soit mentionné dans leurs offres d'emploi.

D'autres entreprises décident de se pourvoir de politiques hybrides de rémunération, c'est-à-dire que leur politique peut être différente d'une catégorie de personnel à une



autre. Par exemple, une entreprise peut décider d'être à la tête du marché pour ses horticulteurs et être égale au marché pour ses manoeuvres.

Par ailleurs, la rémunération globale est composée de deux aspects, soit la rémunération directe et la rémunération indirecte. Voici un tableau où sont classés différents exemples selon le type de rémunération auquel il se rapporte.

<b>RÉMUNÉRATION GLOBALE</b>	
<b>Rémunération directe</b>	<b>Rémunération indirecte</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Salaire de base</li><li>• Bonis ou primes sur le rendement individuel ou d'équipe</li><li>• Bonis ou primes sur les objectifs de vente</li><li>• Commission sur les ventes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Assurance collective</li><li>• REER collectif</li><li>• Budget de formation par employé</li></ul>

En ce qui concerne l'assurance collective, HortiCompétences fait la promotion d'un programme développé spécifiquement pour le secteur. Pour y être admissibles, les employés doivent travailler 26 semaines ou plus durant l'année dans une entreprise membre d'une association affiliée à la Fédération interdisciplinaire de l'horticulture ornementale du Québec (FIHOQ). En adhérant à ce programme, les employeurs et leurs employés peuvent bénéficier d'avantages. Ce programme d'assurance collective est adapté selon les besoins des entreprises et peut contenir, par exemple :

- ❖ Assurance médicaments;
- ❖ Assurance soins médicaux;
- ❖ Assurance invalidité à long terme;
- ❖ Assurance soins dentaires;
- ❖ Assurance vie;
- ❖ Etc.

Pour plus de détails à ce sujet, veuillez consulter le site Internet d'HortiCompétences au : [www.horticompetences.ca](http://www.horticompetences.ca).



Le tableau, aux pages suivantes, contient les revenus annuels moyens et parfois les taux horaires pour différents codes de la classification nationale des professions (CNP) reliés au secteur de l'horticulture ornementale. Ce tableau est basé sur les données de l'IMT (information sur le marché du travail) qui est un service d'Emploi-Québec contenant entre autres le salaire généralement payé pour un métier ou une profession. Cela peut être un bon indicateur pour les entreprises qui décident de revoir leur politique de rémunération dont le salaire.

Pour consulter le site Internet de l'IMT, veuillez vous rendre à l'adresse suivante :  
<http://imt.emploiquebec.net>



**Tableau des indices salariaux – Données basées sur l'IMT**

<b>Code CNP</b>	<b>Titres d'emplois en horticulture ornementale</b>	<b>*Revenu annuel moyen (\$)</b> <b>**Premier quartile (\$/h)</b> <b>**Médian (\$/h)</b> <b>**Troisième quartile (\$/h)</b>
<b>0621</b> Directeurs/directrices – commerce de détail	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propriétaire-exploitant (fleuriste)</li> <li>• Fleuriste-designer</li> <li>• Gérant, jardinerie</li> </ul>	<p align="center">39 000 \$</p> <p align="center">13,75 \$/h</p> <p align="center">17,80 \$/h</p> <p align="center">25,24 \$/h</p>
<b>2152</b> Architectes paysagistes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Architectes paysagistes</li> </ul>	<p align="center">47 000 \$</p> <p align="center">Non publié</p> <p align="center">Non publié</p> <p align="center">Non publié</p>
<b>2225</b> Techniciens/techniciennes et spécialistes de l'aménagement paysager et de l'horticulture	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chef d'équipe</li> <li>• Ouvrier spécialisé</li> <li>• Concepteur</li> <li>• Arboriculteur-élagueur chef d'équipe</li> <li>• Élagueur</li> <li>• Technicien en traitement</li> </ul>	<p align="center">33 000 \$</p> <p align="center">11,75 \$/h</p> <p align="center">17,00 \$/h</p> <p align="center">22,30 \$/h</p>

\* Revenu annuel moyen d'emploi à temps plein en 2005

\*\* Salaire horaire au Québec basé sur les données de 2007-2009



**Tableau des indices salariaux – Données basées sur l’IMT (suite)**

<b>Code CNP</b>	<b>Titres d’emplois en horticulture ornementale</b>	<b>*Revenu annuel moyen (\$)</b> <b>** Premier quartile (\$/h)</b> <b>**Médian (\$/h)</b> <b>**Troisième quartile (\$/h)</b>
<b>6211</b> Superviseurs/superviseuses – commerce de détail	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gérant, jardinerie</li> </ul>	33 000 \$ 11,00 \$/h 13,46 \$/h 17,50 \$/h
<b>6421</b> Vendeurs/vendeuses et commis-vendeurs/commis-vendeuses – commerce de détail	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aide-fleuriste</li> <li>• Conseiller-vendeur</li> </ul>	30 000 \$ 8,57 \$/h 10,00 \$/h 13,15 \$/h
<b>6611</b> Caissiers/caissières	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caissier</li> </ul>	19 000 \$ 8,45 \$/h 9,00 \$/h 10,00 \$/h

\* Revenu annuel moyen d’emploi à temps plein en 2005

\*\* Salaire horaire au Québec basé sur les données de 2007-2009



**Tableau des indices salariaux – Données basées sur l'IMT (suite)**

<b>Code CNP</b>	<b>Titres d'emplois en horticulture ornementale</b>	<b>*Revenu annuel moyen (\$)</b> <b>** Premier quartile (\$/h)</b> <b>**Médian (\$/h)</b> <b>**Troisième quartile (\$/h)</b>
<b>8255</b> Entrepreneurs/entrepreneuses et gestionnaires de l'aménagement paysager et de l'entretien des terrains	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur</li> <li>• Propriétaire</li> <li>• Propriétaire-exploitant</li> </ul>	<p align="center">34 000 \$</p> <p align="center">Non publié</p> <p align="center">Non publié</p> <p align="center">Non publié</p>
<b>8256</b> Surveillants/surveillantes de l'aménagement paysager et de l'horticulture	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contremaître</li> <li>• Chef de groupe(s)</li> <li>• Gérant</li> </ul>	<p align="center">39 000 \$</p> <p align="center">Non publié</p> <p align="center">Non publié</p> <p align="center">Non publié</p>
<b>8612</b> Manœuvres en aménagement paysager et en entretien des terrains	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Employé de soutien</li> <li>• Manœuvre</li> <li>• Technicien en services auxiliaires</li> </ul>	<p align="center">27 000 \$</p> <p align="center">10,00 \$/h</p> <p align="center">12,00 \$/h</p> <p align="center">17,13 \$/h</p>

\* Revenu annuel moyen d'emploi à temps plein en 2005

\*\* Salaire horaire au Québec basé sur les données de 2007-2009



## CALCUL DU TAUX DE ROULEMENT

Plusieurs entreprises décident de calculer leur taux de roulement puisque celui-ci donne généralement une bonne idée de l'ensemble des pratiques de gestion des ressources humaines et permet de constater les améliorations d'année en année. Mais avant de se lancer dans le calcul du taux de roulement, il importe de savoir en quoi il consiste.

Tout d'abord, le roulement de la main-d'œuvre peut être de deux natures :

- 1) Involontaire
- 2) Volontaire

Lorsque nous parlons de départs involontaires, nous faisons allusion aux mises à pied, aux licenciements, aux congédiements, bref, toute situation où l'employé se voit imposer une décision qu'il n'a pas lui-même prise. En ce qui concerne les départs volontaires, ce sont les employés qui décident volontairement de quitter l'entreprise.

Le taux de roulement découlant des décisions prises par les gestionnaires de mettre à pied, licencier ou congédier des employés peut être causé par deux facteurs, soit une mauvaise sélection du personnel (qui peut également causer des départs volontaires) et une mauvaise planification de la main-d'œuvre. Quant au taux de roulement causé par le départ volontaire d'employés, celui-ci peut être lié à l'attrait qu'offrent les emplois externes à l'organisation et par les possibilités d'emploi offertes sur le marché du travail en général.

Lorsque nous calculons le taux de roulement, nous tenons compte seulement des départs volontaires qui peuvent être de deux types :

- 1) Positif, c'est-à-dire que la performance des employés qui décident de quitter l'entreprise était jugée inadéquate, ce qui est plutôt bénéfique pour l'organisation puisqu'elle se départit ainsi d'employés non performants.
- 2) Négatif, puisque la performance des employés qui décident de quitter l'entreprise était jugée adéquate, par conséquent l'organisation perd de bons employés ce qui peut engendrer des conséquences néfastes pour celle-ci.



Par ailleurs, en déterminant quel est le pourcentage du taux de roulement attribuable aux employés performants et aux employés non performants, cela permet à l'entreprise de concentrer ses efforts sur le développement de stratégies de rétention du personnel liées aux départs volontaires des personnes performantes (de type négatif), puisque ce sont ces départs qui sont néfastes pour l'organisation.

De plus, le taux de roulement doit être calculé sur une base annuelle afin de pouvoir se comparer d'année en année en conservant toujours la même période de référence. Pour les entreprises qui désireraient se comparer à d'autres entreprises, il importe de le faire seulement avec des entreprises provenant du même secteur d'activité puisque le taux de roulement diffère d'un secteur à l'autre.

Les entreprises gagnent à s'attarder aux causes du taux de roulement puisque celui-ci engendre plusieurs coûts que ce soit au niveau de l'administration des départs, les coûts liés aux entrevues, à la recherche de candidats, à la formation de nouveaux employés, à la baisse de productivité, etc.

Voici comment se calcule le taux de roulement :

$$\text{Taux de roulement} = \frac{\text{Nombre de départs volontaires}}{\text{Nombre moyen d'employés réguliers}} \times 100$$



## NORMES ET OBLIGATIONS DES EMPLOYEURS

Les employeurs sont assujettis à plusieurs normes et obligations. Par conséquent, vous devez vous conformer aux diverses lois et règlements applicables aux entreprises. Les rubriques qui suivront ont pour objectif de vous présenter ces obligations de façon brève. Ces textes sont présentés à titre informatif et font référence à la réglementation en vigueur en février 2010. Veuillez noter que les textes de lois et règlements prévalent en tout temps.

En tant qu'employeur, vous devez vous conformer à :

### FAIRE LES RETENUES OBLIGATOIRES SUR LA PAIE

Impôt sur le revenu (Canada et Québec)

Régime des rentes du Québec

Régime québécois d'assurance parentale

Assurance-emploi

### EFFECTUER LES COTISATIONS DE L'EMPLOYEUR

Régime des rentes du Québec

Régime québécois d'assurance parentale

Assurance-emploi

Commission de la santé et de la sécurité du travail

Fonds des services de santé

Commission des normes du travail



## **VOUS CONFORMER AUX AUTRES FORMALITÉS ET OBLIGATIONS**

Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (Loi sur les compétences)

Normes du travail

Charte québécoise des droits et libertés de la personne

Code du travail du Québec

Loi sur l'équité salariale



## COTISATIONS OBLIGATOIRES

Tant au niveau provincial que fédéral, il existe des « guides de l'employeur » qui vous expliquent en détail la façon de procéder afin d'effectuer les déductions à la source sur les paies des employés. Si vous ne possédez pas toutes ces informations, vous pouvez facilement y accéder en vous référant aux sites Internet des gouvernements.

<b>GOVERNEMENT/ ORGANISME</b>	<b>COTISATIONS OBLIGATOIRES</b>	<b>SITE INTERNET</b>
<b>Fédéral</b>	Impôt sur le revenu – Canada	<a href="http://www.cra-arc.gc.ca">www.cra-arc.gc.ca</a>
	Assurance-emploi	
<b>Provincial</b>	Impôt sur le revenu – Québec	<a href="http://www.revenu.gouv.qc.ca">www.revenu.gouv.qc.ca</a>
	Régime des rentes du Québec	
	Régime québécois d'assurance parentale	
	Fonds des services de santé	
	Commission des normes du travail	
<b>Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST)</b>	CSST	<a href="http://www.csst.qc.ca">www.csst.qc.ca</a>



## TABLEAU-SYNTHÈSE

### Cotisations concernant les employés et les employeurs

	COTISATION DE L'EMPLOYÉ	COTISATION DE L'EMPLOYEUR	REMISES À QUEL MOMENT
Impôt sur le revenu – Canada	Calculée d'après les tables de retenues sur la paie (Revenu Canada)	NIL	Dépend du montant total des retenues à la source et des cotisations de l'employeur
Impôt sur le revenu – Québec	Calculée d'après les tables de retenues sur la paie (Revenu Québec)	NIL	Dépend du montant total des retenues à la source et des cotisations de l'employeur
Régime des rentes du Québec (RRQ)	Taux 2010 : 4,95 %, exemption de 3 500,00 \$ pour les gains, maximum annuel de 2163,15 \$	Montant égal à la cotisation de l'employé	Voir impôt sur le revenu – Québec
Régime québécois d'assurance parentale (RQAP)	Taux 2010 : 0,506 % du salaire admissible, maximum annuel de 316,25 \$	Taux 2010 : 0,708 % du salaire admissible, maximum annuel de 442,50 \$	Voir impôt sur le revenu – Québec
Assurance-emploi	Taux 2010 : 1,36 %, maximum annuel de 587,52 \$	1,4 fois la cotisation de l'employé	Voir impôt sur le revenu – Canada
Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST)	NIL	Taux varie selon l'unité, c'est-à-dire en fonction des activités exercées par l'entreprise <b>ou</b> selon votre performance (taux personnalisé) ou la performance de votre mutuelle (si vous êtes membre d'une mutuelle de prévention)	Annuellement, suite à l'estimation des salaires de l'année en cours et à la déclaration des salaires réels de l'année précédente, effectuée au plus tard le 15 mars de chaque année
Fonds des services de santé (FSS)	NIL	Taux 2010 : Varie selon la masse salariale, entre 2,7 % et 4,26 % du total des salaires assujettis	Voir impôt sur le revenu – Québec
Commission des normes du travail (CNT)	NIL	Taux 2010 : 0,08 % de la rémunération assujettie	Annuellement, lors de la production du Relevé 1 sommaire (paiement au plus tard le dernier jour de février)



LOI FAVORISANT LE DÉVELOPPEMENT ET LA RECONNAISSANCE DES  
COMPÉTENCES DE LA MAIN-D'ŒUVRE (LOI SUR LES COMPÉTENCES)

- ❖ Si la masse salariale annuelle de votre entreprise excède 1 000 000 \$, vous êtes tenu d'investir **au moins** 1 % de cette masse salariale dans la réalisation d'activités de formation.
- ❖ Vous devrez produire une déclaration au ministère du Revenu du Québec lors de la production du relevé « *Sommaire des retenues et des cotisations de l'employeur* » sous la rubrique Cotisation au Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre et vous devrez conserver, pendant six ans, les registres et les pièces justificatives concernant les dépenses de formation admissibles.
- ❖ Si le total de vos dépenses de formation admissibles excède 1 % de votre masse salariale, vous pourrez reporter l'excédent sur l'année suivante.
- ❖ Plusieurs moyens peuvent être utilisés pour vous acquitter de vos obligations au niveau de la formation. Les seuls principes qui doivent guider vos investissements en formation sont qu'ils doivent toujours concourir à améliorer la qualification et les compétences de votre personnel ainsi que respecter toutes les conditions se rattachant au moyen retenu. Voici quelques-unes des activités admissibles :
  - Les activités en amont et en aval de la formation (ex. : déterminer quels sont les besoins de formation de son personnel et quelles formations répondraient à ces besoins);
  - Les activités rattachées au Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (ex. : Programme d'apprentissage en milieu de travail);
  - L'entraînement à la tâche;
  - Les activités d'apprentissage virtuel;
  - Les activités de formation offertes à l'occasion de colloques, de congrès, de séminaires;
  - La formation organisée par une association;
  - L'accueil de stagiaires et d'enseignants stagiaires.

Pour plus d'information, consultez le site Internet d'Emploi-Québec au <http://emploi.quebec.net/entreprises/formation/loi-competences/index.asp>.



## CHARTRE DES DROITS ET LIBERTÉS DE LA PERSONNE

En tant qu'employeur, vous devez également respecter la *Charte des droits et libertés de la personne*. La Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse peut d'ailleurs faire enquête sur toute situation de discrimination, de harcèlement ou d'exploitation interdite par la Charte. De plus, elle peut enquêter sur des refus d'embauche, des congédiements, des conditions de travail défavorables, d'autres pénalités dans le cadre d'un emploi en raison d'antécédents judiciaires et sur tous les motifs prévus à l'article 10.

Au travail, vous ne devez pas exercer de discrimination au niveau de : l'embauche, les conditions de travail, l'apprentissage, la mise à pied, le congédiement, la durée de la période de probation, la mutation, le déplacement, la suspension, etc. (art. 16). Les motifs de discrimination interdits par la Charte, selon l'article 10, sont :

- ❖ La grossesse;
- ❖ La race;
- ❖ La couleur;
- ❖ Le sexe;
- ❖ L'orientation sexuelle;
- ❖ L'état civil;
- ❖ L'âge, sauf dans la mesure prévue par la loi;
- ❖ La religion;
- ❖ Les convictions politiques;
- ❖ La langue;
- ❖ L'origine ethnique ou nationale;
- ❖ La condition sociale;
- ❖ Le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier à ce handicap.

Le harcèlement (paroles, actes et gestes à caractère vexatoire ou méprisant) ne peut être toléré dans un milieu de travail puisque toute personne a droit à la sauvegarde de sa dignité, de son honneur et de sa réputation (art. 4).



Quant à la discrimination en raison d'antécédents judiciaires, l'employeur ne peut congédier, refuser d'embaucher ou autrement pénaliser dans le cadre de son emploi une personne du seul fait qu'elle a été déclarée coupable d'une infraction pénale ou criminelle, si cette infraction n'a aucun lien avec l'emploi ou si cette personne a obtenu le pardon (art. 18.2).

Par ailleurs, tout employeur doit accorder un traitement ou un salaire égal aux membres de son personnel qui accomplissent un travail équivalent au même endroit (art. 19).

Pour plus de détails sur la *Charte des droits et libertés de la personne*, veuillez vous référer à leur site Internet au :

[www.cdpcj.qc.ca/fr/accueil.asp?noeud1=0&noeud2=0&cle=0](http://www.cdpcj.qc.ca/fr/accueil.asp?noeud1=0&noeud2=0&cle=0)



## DROIT D'ASSOCIATION

Le *Code du travail* du Québec énonce les droits des employés et des employeurs à négocier une convention collective.

*«Tout salarié a droit d'appartenir à une association de salariés de son choix et de participer à la formation de cette association, à ses activités et à son administration.»*  
(Art. 3 du *Code du travail*)

C'est pourquoi un employeur ou une personne agissant pour un employeur ou une association d'employeurs ne peut congédier, suspendre ou déplacer un salarié, exercer à son endroit des mesures discriminatoires ou de représailles, ou lui imposer toute autre sanction à cause de l'exercice par ce salarié du droit d'association. (Référence : art. 15 du *Code du travail*)

Pour plus de détails, vous pouvez consulter le site Internet du ministère du Travail au [www.travail.gouv.qc.ca](http://www.travail.gouv.qc.ca)



La *Loi sur l'équité salariale* a pour objet de corriger les écarts salariaux dus à la discrimination systémique fondée sur le sexe à l'égard des personnes occupant des emplois dans des catégories d'emplois à prédominance féminine.

Une entreprise doit se conformer à la *Loi sur l'équité salariale* si elle compte 10 salariés ou plus. Pour une entreprise saisonnière, étant donné que les effectifs peuvent varier grandement au cours de la saison, elle doit avoir une **moyenne** de 10 salariés pour la période de référence pour y être assujettie. Ainsi, pour les entreprises qui étaient en activité au 21 novembre 1996, la période de référence s'étalait de novembre 1996 à novembre 1997. Les entreprises qui ont débuté leurs activités entre le 22 novembre 1996 et le 12 mars 2008, leur période de référence était les 12 mois suivant l'embauche du premier salarié. Quant aux entreprises qui ont débuté leurs activités après le 12 mars 2008, leur période de référence est du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre d'une même année civile. Par conséquent, si une entreprise n'a pas une moyenne de 10 salariés durant la période de référence, elle n'est pas assujettie à la *Loi sur l'équité salariale* mais elle doit tout de même respecter l'équité salariale tel que prévu à l'article 19 de la *Charte des droits et libertés de la personne*. Depuis 2009, dès qu'une entreprise atteindra une moyenne de 10 salariés au cours d'une année civile, elle sera maintenant assujettie à la *Loi sur l'équité salariale*.

Règle générale, une démarche d'équité salariale effectuée par une entreprise consiste à :

- 1) Identifier les catégories d'emplois à prédominance féminine et à prédominance masculine au sein de leur entreprise;
- 2) Décrire la méthode et les outils d'évaluation de ces catégories d'emplois et élaborer une démarche d'évaluation;
- 3) Évaluer ces catégories d'emplois, les comparer, estimer les écarts salariaux et calculer les ajustements salariaux;
- 4) Déterminer les modalités de versement des ajustements salariaux s'il y a lieu.



La Commission de l'équité salariale fournit de l'information, des sessions de formation (d'une durée de 3 h – 3 h 30) ainsi que des outils, tel qu'un progiciel de calcul, afin de favoriser l'atteinte de l'équité salariale dans les entreprises du Québec. Pour plus de détails à ce sujet, veuillez consulter leur site Internet au [www.ces.gouv.qc.ca](http://www.ces.gouv.qc.ca) ou communiquez avec leur Service de renseignements au 1 888 528-8765. Par ailleurs, certaines institutions d'enseignement et consultants privés offrent des formations et consultations.



Toute entreprise ayant un établissement au Québec et comptant au moins un travailleur, que celui-ci soit un employé à temps plein ou non, doit s'inscrire à la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST).

Si vous êtes un nouvel employeur, vous devez vous inscrire à la CSST dans les 14 jours suivant le début de vos activités et fournir, dans les 60 jours, les renseignements sur la nature des activités de votre entreprise ainsi que sur les salaires que vous prévoyez verser dans l'année.

L'employeur doit prendre toutes les mesures nécessaires pour protéger la santé et assurer la sécurité et l'intégrité physique des travailleurs.

Par ailleurs, les travailleurs ont également des obligations quant aux mesures nécessaires pour protéger leur santé et leur sécurité. Ils peuvent notamment participer à l'identification et à l'élimination des risques d'accidents du travail et de maladies professionnelles.

#### En cas d'accident

Il faut tout d'abord s'assurer que le travailleur blessé reçoive rapidement les premiers soins.

Le travailleur doit :

- 1) Aviser rapidement son employeur;
- 2) Consulter un médecin et s'assurer que celui-ci lui remet une attestation médicale si le travailleur est incapable d'exercer son emploi à cause de sa lésion au-delà du jour de l'accident;
- 3) Remplir le formulaire « *Réclamation du travailleur* » s'il doit s'absenter plus de 14 jours ou s'il a des frais médicaux à se faire rembourser;



- 4) Passer les examens médicaux nécessaires et suivre les traitements recommandés par son médecin;
- 5) Informer la CSST de tout changement à propos de sa situation et son employeur dès qu'il connaît sa date de retour au travail.

L'employeur doit :

- 1) Offrir des services de premiers soins et faire transporter le travailleur blessé à un centre hospitalier s'il y a lieu; aviser la CSST dans les plus brefs délais et lui remettre un rapport écrit de l'accident dans les 24 heures si :
  - Un travailleur est décédé;
  - Un travailleur blessé doit s'absenter pendant 10 jours ouvrables;
  - Plusieurs travailleurs blessés doivent s'absenter;
  - Si l'accident a causé des dommages matériels de 50 000 \$ et plus;
- 2) Payer 100 % du salaire du travailleur pour l'absence lors de la journée de l'accident;
- 3) Payer 90 % du revenu net du travailleur pour les 14 premiers jours d'absence, montant qui lui sera remboursé par la suite; pour ce faire, l'employeur doit avoir reçu l'attestation médicale du travailleur et il doit remplir le formulaire « *Avis de l'employeur et demande de remboursement* » dont il remet copie à la CSST et à l'employé;
- 4) Absence de plus de 14 jours : la CSST verse directement au travailleur l'indemnité à laquelle il a droit à partir du 15<sup>e</sup> jour;
- 5) Examens médicaux : l'employé est libre de consulter le médecin de son choix, cependant, l'employeur peut exiger que l'employé consulte un médecin qu'il aura choisi mais il devra déboursier les coûts de la consultation ainsi que les dépenses engendrées pour l'employé afin de s'y rendre;
- 6) Retour au travail : l'employeur peut affecter le travailleur à des tâches temporaires (assignation temporaire) s'il a l'accord du médecin; lorsque l'employé est rétabli, il réintègre son emploi.

Pour de plus amples renseignements, veuillez vous référer au site Internet de la CSST au : [www.csst.qc.ca](http://www.csst.qc.ca)



## Mutuelle de prévention en horticulture

Une mutuelle de prévention est un regroupement d'employeurs qui choisissent de s'engager dans une démarche afin de favoriser la prévention des lésions professionnelles, la réadaptation et le retour en emploi des travailleurs accidentés, dans le but de bénéficier d'une tarification correspondant à leurs efforts.

Ce type de regroupement en horticulture a été initié par le secteur en 1997. Généralement, les économies sur la cotisation annuelle à la CSST sont en moyenne de 32 à 39 %. Actuellement, 360 entreprises horticoles font partie de la mutuelle en horticulture et elles représentent une masse salariale de plus de 134 millions de dollars.

L'adhésion à la mutuelle de prévention en horticulture est volontaire et se fait annuellement. Pour en faire partie, un employeur doit être en règle avec la CSST et doit avoir une performance égale ou supérieure à la moyenne de son secteur d'activité pour les 4 dernières années. Cette analyse est faite par le gestionnaire de la mutuelle : *Groupe AST*. Suite à l'analyse, un représentant du *Groupe AST* communique avec vous pour vous informer du suivi de votre dossier et vous pouvez alors prendre la décision d'adhérer ou non. Si vous décidez d'y adhérer, vous vous engagez à élaborer un plan de prévention, à l'afficher et à l'appliquer au sein de votre entreprise.

Pour plus d'information sur la mutuelle de prévention en horticulture, vous pouvez communiquer avec HortiCompétences au 450 774-3456 ou [info@horticompetences.ca](mailto:info@horticompetences.ca)

Pour adhérer à la mutuelle de prévention en horticulture, vous n'avez qu'à télécharger le formulaire d'adhésion sur le site Internet d'HortiCompétences au [www.horticompetences.ca](http://www.horticompetences.ca) et à nous le retourner par courrier. La date limite pour recevoir votre formulaire d'adhésion est le **15 août 2010** pour être membre de la mutuelle en 2011. La date limite pour déposer une demande d'adhésion est toujours le 15 août de l'année qui précède celle pour laquelle vous souhaitez adhérer.



## **Prévention des coups de chaleur**

Un coup de chaleur survient lorsque le corps ne parvient plus à se refroidir suffisamment. La température corporelle normale de 37°C augmente jusqu'à atteindre plus de 40°C.

Certaines conditions peuvent accroître le risque d'un coup de chaleur dont :

- ❖ L'absence d'eau à proximité;
- ❖ Le travail dans un endroit exposé au soleil ou sans circulation d'air;
- ❖ Les tâches exigeant des efforts physiques soutenus;
- ❖ L'absence de pauses durant la période de travail;
- ❖ Un rythme de travail rapide;
- ❖ Des vêtements ne permettant pas l'évaporation de la sueur;
- ❖ L'ignorance face au danger et aux mesures préventives à préconiser en cas de travail à la chaleur;
- ❖ L'ignorance des symptômes et des signes annonçant un coup de chaleur;
- ❖ Absorption insuffisante d'eau.

De plus, le risque peut augmenter si vos travailleurs présentent l'une ou l'autre des situations suivantes :

- ❖ Une mauvaise condition physique;
- ❖ Des antécédents médicaux;
- ❖ Des problèmes de santé récents;
- ❖ La prise de médicaments, le manque de sommeil, la consommation d'alcool;
- ❖ Non acclimatation à la chaleur.

Afin de prévenir les coups de chaleur, il suffit d'appliquer des mesures préventives liées au climat, à l'organisation du travail, à la nature des tâches et à l'état de santé des travailleurs. Pour ce faire, vous retrouverez à l'intérieur du « *Guide de prévention des coups de chaleur, 2<sup>e</sup> édition* » de la CSST un tableau permettant d'évaluer le niveau de risque auquel les travailleurs sont exposés. De plus, le guide vous explique comment utiliser le tableau et quelles sont les mesures préventives à mettre de l'avant selon la couleur qui y est associée. Peu importe le résultat obtenu à l'aide du tableau, un



travailleur doit immédiatement cesser de travailler dès qu'il présente des symptômes ou des signes d'un coup de chaleur.

Ces symptômes peuvent être :

- ❖ Crampes musculaires;
- ❖ Frissons;
- ❖ Mal de cœur;
- ❖ Mal de ventre;
- ❖ Étourdissements, vertiges;
- ❖ Fatigue inhabituelle, malaise généralisé;
- ❖ Mal de tête.

Lorsqu'un travailleur présente un ou plusieurs de ces symptômes, il faut prévenir le superviseur ou un secouriste le plus rapidement possible. Par la suite, le travailleur doit pouvoir se reposer à l'ombre ou dans un endroit frais sous la surveillance d'une personne et boire de l'eau jusqu'à sa récupération complète. S'il n'y a pas de récupération complète ou que le travailleur présente l'un des signes d'atteinte grave mentionnés ci-dessous, il y a **URGENCE MÉDICALE!**

Signes d'atteinte grave :

- ❖ Confusion;
- ❖ Incohérence des propos;
- ❖ Agressivité, comportement bizarre (comme si le travailleur était drogué);
- ❖ Perte d'équilibre;
- ❖ Perte de conscience;
- ❖ Vomissements.

La procédure à suivre en cas de coup de chaleur est la suivante :

- 1) Alerter les premiers secours, c'est-à-dire les secouristes et le 9-1-1;
- 2) Mettre la personne souffrant d'un coup de chaleur à l'ombre ou dans un endroit frais et lui enlever ses vêtements;
- 3) Asperger d'eau le corps de la personne;
- 4) Exposer la personne au plus de ventilation possible;



La procédure à suivre en cas de coup de chaleur est la suivante (suite):

- 5) Donner de l'eau fraîche en petite quantité à la personne **si et seulement si elle est consciente et lucide.**

Pour plus de détails sur la prévention des coups de chaleur, consultez, téléchargez ou commandez gratuitement le « *Guide de prévention des coups de chaleur, 2<sup>e</sup> édition* » de la CSST sur leur site Internet au [www.csst.qc.ca](http://www.csst.qc.ca) ou commandez-le à votre bureau régional en mentionnant le numéro de document suivant DC 200-16184-2. Vous pourrez ainsi en informer vos employés et leur en laisser une copie à laquelle ils pourront se référer en tout temps.



Suite à un arrêt de travail, il est important d'envoyer à Service Canada le relevé d'emploi de vos travailleurs par voie électronique (le délai pour envoyer le relevé d'emploi est de 5 jours après la fin de la période de paie pendant laquelle votre employé a cessé de travailler, si votre période de paie est hebdomadaire, aux deux semaines ou bimensuelle) ou, si vous les faites encore à la main, de leur fournir rapidement un relevé d'emploi (le relevé doit être produit dans les cinq jours civils suivant la date à laquelle l'employé a cessé de travailler ou suivant la date à laquelle l'employeur est informé de l'arrêt de la rémunération). Pour leur part, les travailleurs ont jusqu'à 4 semaines après leur dernier jour de travail pour faire leur demande à l'assurance-emploi, sans quoi, ils pourraient risquer de perdre des prestations.

Voici les informations que vous pouvez transmettre à vos travailleurs saisonniers et que vous pouvez retrouver sur le site Internet de Service Canada.

Définition de l'assurance-emploi :

- ❖ « L'assurance-emploi fournit une assistance financière temporaire aux chômeurs canadiens pendant qu'ils cherchent un nouvel emploi ou perfectionnent leurs compétences »<sup>1</sup>.

Conditions d'admissibilité :

- ❖ Être sans travail et sans rémunération depuis au moins 7 jours consécutifs;
- ❖ Être en chômage et avoir versé des cotisations à l'assurance-emploi;
- ❖ Avoir travaillé entre 420 et 700 heures assurables en fonction du taux de chômage de votre région économique;
- ❖ Ne pas être responsable de la perte de son emploi.

Responsabilités du prestataire :

- ❖ Être disponible et apte au travail, et ce, en tout temps;
- ❖ Être activement à la recherche d'un emploi et tenir un registre des employeurs avec lesquels vous êtes entré en contact ainsi que le moment où vous l'avez fait;

<sup>1</sup> Tiré du site Internet de Service Canada au [www.servicecanada.gc.ca/fra/ae/menu/accueilae.shtml](http://www.servicecanada.gc.ca/fra/ae/menu/accueilae.shtml)



### Responsabilités du prestataire (suite) :

- ❖ Déclarer les périodes pendant lesquelles vous ne pouvez être disponible pour travailler;
- ❖ Fournir tous les renseignements et les documents exigés;
- ❖ Se présenter aux rendez-vous fixés par votre Centre Service Canada;
- ❖ Déclarer toute cessation d'emploi et les motifs de celle-ci;
- ❖ Déclarer tout emploi qu'il soit pour le compte d'une autre personne ou pour votre propre compte;
- ❖ Déclarer toute rémunération brute et/ou toute autre somme reçue ou à recevoir;
- ❖ Mentionner toute absence de votre domicile;
- ❖ Mentionner tout séjour fait à l'extérieur du Canada;
- ❖ Mentionner toute inscription à un programme de formation.

### Droits du prestataire :

- ❖ Faire une demande de prestations d'assurance-emploi;
- ❖ Recevoir les prestations auxquelles il a droit;
- ❖ Appeler de toute décision injuste à son égard et qui concerne ses prestations;
- ❖ Prendre connaissance de tout dossier gouvernemental contenant des renseignements à son sujet selon la *Loi sur la protection des renseignements personnels*;
- ❖ Être servi dans la langue officielle de son choix.

### Embauche d'un membre de la famille ou d'une personne qui vous est liée

Les employeurs qui désirent obtenir de l'information relativement à l'embauche d'un membre de leur famille ou d'une personne qui leur est liée et l'assurance-emploi peuvent consulter le site Internet de Service Canada au [www.servicecanada.gc.ca/fra/ae/renseignements/parent.shtml](http://www.servicecanada.gc.ca/fra/ae/renseignements/parent.shtml) afin de déterminer si l'emploi est assurable ou non.

Pour plus de détails au sujet de l'assurance-emploi en tant qu'employeur, vous pouvez consulter le site Internet de Service Canada au :

[www.servicecanada.gc.ca/fra/ae/employeurs/LiensconnexesRe.shtml](http://www.servicecanada.gc.ca/fra/ae/employeurs/LiensconnexesRe.shtml)



## NORMES DU TRAVAIL

La *Loi sur les normes du travail* édicte les normes minimales que tout employeur doit offrir à ses employés en l'absence de conditions meilleures prévues par une convention collective, un contrat de travail ou un décret. Voici les aspects couverts par les normes du travail :

- ❖ Le salaire;
- ❖ La durée du travail;
- ❖ Les jours fériés, chômés et payés;
- ❖ L'absence pour cause de maladie, d'accident ou d'acte criminel;
- ❖ L'avis de cessation d'emploi;
- ❖ Le travail des enfants;
- ❖ La disparité des traitements;
- ❖ Le pourboire;
- ❖ Les congés annuels;
- ❖ La fête nationale;
- ❖ Les absences et congés pour des raisons familiales ou parentales;
- ❖ L'avis de licenciement collectif;
- ❖ Le harcèlement psychologique au travail.

Vous trouverez ci-après quelques éléments relatifs aux normes du travail.

### **Salaire minimum**

- ❖ Le salaire minimum sera de 9,50 \$/heure à compter du 1<sup>er</sup> mai 2010.
- ❖ Les salariés au pourboire devront recevoir 8,25 \$/heure à compter 1<sup>er</sup> mai 2010.

### **Bulletin de paie**

L'employeur a l'obligation de remettre un bulletin de paie, ou talon de paie, à ses employés en même temps que son salaire. Ce bulletin doit contenir les informations nécessaires pour que l'employé comprenne bien le calcul de son salaire.



Ce bulletin ou talon de paie doit contenir, le cas échéant :

- ❖ Le nom de l'employeur;
- ❖ Le nom et le prénom de l'employé;
- ❖ L'identification de l'emploi de l'employé;
- ❖ La date du paiement et la période de travail correspondant au paiement;
- ❖ Le nombre d'heures payées au taux normal;
- ❖ Le nombre d'heures supplémentaires payées ou remplacées par un congé avec la majoration applicable;
- ❖ La nature et le montant des primes, indemnités, allocations et commissions versées;
- ❖ Le taux du salaire;
- ❖ Le montant du salaire brut;
- ❖ La nature et le montant des déductions effectuées;
- ❖ Le montant du salaire net versé à l'employé;
- ❖ Le montant des pourboires déclarés par l'employé ou que l'employeur lui a attribués

### **Semaine normale de travail**

La semaine normale de travail est de 40 heures. Cependant, certaines catégories de travailleurs, tel le travailleur agricole, n'y sont pas assujetties.

Quant aux heures travaillées en plus de ces 40 heures pour les travailleurs assujettis à cette norme, elles doivent être rémunérées avec une majoration de 50 % (temps et demi) du salaire horaire du travailleur. L'employeur peut, à la demande du travailleur, remplacer le paiement des heures supplémentaires par un congé d'une durée équivalente aux heures supplémentaires effectuées, majorées de 50 %.

Une entreprise peut demander à la Commission des normes du travail (CNT) d'étaler ses heures de travail sur plusieurs semaines. Les entreprises dont l'étalement des heures est prévu dans leur convention collective ou leur décret n'ont pas à demander l'autorisation de la CNT. L'autorisation, lorsqu'elle est requise, doit obligatoirement être affichée sur les lieux de travail des employés visés.



Pour 2010, les règles d'application de l'étalement des heures sont les suivantes :

- 1- La base d'étalement est maintenant réduite à 4 semaines;
- 2- Les employeurs devront s'engager à donner une paie régulière de 40 heures par semaine.

Par exemple, une entreprise qui avait une base d'étalement de 20 semaines, aurait à gérer 5 périodes d'étalement de 4 semaines en garantissant toujours une paie de 40 heures par semaine.

### **Jours fériés, chômés et payés**

- ❖ Le 1<sup>er</sup> janvier (jour de l'An)
- ❖ Le Vendredi saint ou le lundi de Pâques, au choix de l'employeur
- ❖ Le lundi précédant le 25 mai (journée nationale des patriotes)
- ❖ Le 24 juin (fête nationale du Québec)
- ❖ Le 1<sup>er</sup> juillet ou, si cette date est un dimanche, le 2 juillet (fête nationale du Canada)
- ❖ Le 1<sup>er</sup> lundi de septembre (fête du travail)
- ❖ Le 2<sup>e</sup> lundi d'octobre (Action de grâces)
- ❖ Le 25 décembre (jour de Noël)

### **Le calcul et le paiement de l'indemnité des jours fériés**

Lors d'un jour férié et chômé, les employeurs doivent verser à leurs employés une indemnité correspondant à 1/20 de leur salaire gagné au cours des 4 semaines complètes de paie précédant la semaine du congé, sans prendre en considération les heures supplémentaires. Dans le cas d'un employé à pourboire, tous les pourboires déclarés ou attribués à cet employé doivent être considérés dans le calcul de l'indemnité.

Quant à l'employé à commission, son indemnité correspond à 1/60 de son salaire gagné au cours des 12 semaines complètes de paie précédant la semaine du congé.



L'employé qui travaille lors d'un jour férié doit recevoir, outre son salaire, une indemnité compensatrice ou un congé compensatoire payé d'une journée. Ce congé compensatoire doit être pris par l'employé dans les 3 semaines précédant ou suivant ce congé.

### **Les périodes de repas et de repos**

La pause café n'est pas obligatoire. Cependant, les employeurs qui décident d'en accorder une à leurs employés doivent la payer et la comptabiliser dans le calcul des heures de travail.

Après une période de travail de 5 heures consécutives, le travailleur a droit à une période de repas de 30 minutes non rémunérée. Par contre, s'il ne peut quitter son poste de travail, cette période doit lui être payée.

Le travailleur a droit à une période de repos d'au moins 32 heures consécutives chaque semaine.

### **L'avis de cessation d'emploi**

L'employeur doit donner un avis écrit à son travailleur avant de mettre fin à son contrat de travail ou de le mettre à pied pour une période de six mois ou plus. Cependant, dans le cas d'un contrat à durée déterminée ou si l'employé a terminé le travail pour lequel il avait été embauché, l'employeur n'est pas tenu de lui donner cet avis. L'employeur n'a pas besoin de remettre un avis de cessation d'emploi à un employé qui compte moins de 3 mois de service continu. L'employeur qui ne donne pas d'avis à son travailleur doit lui verser une indemnité compensatoire équivalant à son salaire habituel pour une période égale à celle de l'avis auquel il aurait eu droit, sans tenir compte des heures supplémentaires. L'avis de cessation d'emploi remis à un travailleur pendant la période où il a été mis à pied est nul à l'exception d'un emploi dont la durée n'excède normalement pas 6 mois chaque année en raison de l'influence des saisons.



Voici ci-dessous un tableau présentant les délais à respecter pour remettre l'avis de cessation d'emploi à un employé en fonction du nombre d'années de service continu.

SERVICE CONTINU	DURÉE DE L'AVIS
3 mois à 1 an	1 semaine
1 an à 5 ans	2 semaines
5 ans à 10 ans	4 semaines
10 ans et plus	8 semaines

### **La notion de lien d'emploi**

Même si un travailleur est saisonnier, il n'en demeure pas moins que la durée du lien d'emploi se cumule avec les années. Par conséquent, si la personne travaille pour la même entreprise d'année en année depuis 5 ans, ce travailleur aura cumulé 5 ans de service continu.

### **Les obligations de l'employeur lors de la cessation d'emploi**

La *Loi sur les normes du travail* détermine certaines normes et procédures que les employeurs doivent respecter lors de la démission ou de la résiliation du contrat de travail d'un de leurs employés.

En tant qu'employeur vous devez :

- ❖ Remettre un certificat de travail à l'employé qui en fait la demande (art. 84);
- ❖ Donner, en respectant certains délais, un avis écrit à l'employé que vous licenciez, congédiez ou mettez à pied pour une durée de six mois ou plus (art. 82 à 83.2);



En tant qu'employeur vous devez (suite) :

- ❖ Donner, avant de procéder à un licenciement collectif, les avis dans les délais requis (art. 84.0.4 à 84.0.7 et 84.0.13);
  - Un avis de licenciement collectif doit contenir :
    - Le nom et l'adresse de l'employeur ou de l'établissement visé;
    - Le secteur d'activité;
    - Le nom et l'adresse des associations de salariés, s'il y a lieu;
  - Un avis de licenciement collectif doit contenir (suite)
    - Le motif du licenciement collectif;
    - La date prévue du licenciement collectif;
    - Le nombre de salariés possiblement visés par le licenciement collectif.
  - À qui doit être transmis l'avis de licenciement collectif :
    - Il doit être transmis par la poste et il devient effectif à compter de la date de la mise à la poste;
    - L'original doit être transmis au ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale;
    - Une copie doit être adressée à la Commission des normes du travail;
    - Une copie doit être transmise à l'association accréditée qui représente les salariés visés par le licenciement;
    - Une dernière copie doit être affichée dans un endroit visible et facilement accessible dans l'établissement.
  - L'avis de licenciement collectif doit être transmis à chacun des salariés dans les délais requis par la loi, tel qu'indiqué dans le tableau ci-dessous. Également, un avis de cessation d'emploi doit leur être remis.

<b>AVIS DE LICENCIEMENT COLLECTIF</b>	
<b>NOMBRE DE SALARIÉS</b>	<b>DÉLAIS</b>
10 à 99	8 semaines
100 à 299	12 semaines
300 et plus	16 semaines



En tant qu'employeur vous devez (suite) :

- Si le nombre de salariés est égal ou supérieur à 50, le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale peut exiger que l'employeur participe à la formation d'un comité d'aide au reclassement.
- Veuillez noter que certains salariés ne sont pas visés par les dispositions concernant l'avis de licenciement collectif dont les établissements ayant des activités saisonnières ou intermittentes. En cas de doute, n'hésitez pas à communiquer avec le Service des renseignements de la CNT.
- ❖ Verser à l'employé une indemnité de départ pour compenser les congés annuels payés auxquels il avait droit et dont il n'a pas bénéficié (art. 76);
- ❖ Savoir qu'il est interdit, dans certains cas, de congédier, de suspendre ou de déplacer un salarié, ou d'exercer à son endroit des mesures discriminatoires et des représailles à son endroit (art. 122, 122.1, 123.1);
- ❖ Savoir qu'un salarié qui a deux ans de service continu peut soumettre une plainte à la Commission des normes du travail s'il croit avoir été congédié sans une cause juste et suffisante (art. 124);
- ❖ Savoir que le salarié qui croit avoir été victime de harcèlement psychologique peut adresser une plainte à la Commission des normes du travail (art. 123.6, 123.7);
- ❖ Savoir que les plaintes pour pratique interdite, pour harcèlement psychologique et pour congédiement fait sans cause juste et suffisante peuvent être entendues par la Commission des relations du travail (art. 123.4, 123.9, 123.12, 126);
- ❖ Savoir qu'un salarié peut être représenté devant la Commission des relations du travail par la Commission des normes du travail dans les cas de plaintes pour pratique interdite, pour harcèlement psychologique et pour congédiement fait sans une cause juste et suffisante (art. 123.5, 123.13, 126.1).

### **Le calcul et le paiement de l'indemnité de vacances**

Les employés acquièrent le droit aux congés annuels payés pendant une période de 12 mois consécutifs. Cette période est appelée année de référence et elle est déterminée par l'employeur, ou à défaut, par la *Loi sur les normes du travail*. Si tel est le cas, alors l'année de référence s'étend du 1<sup>er</sup> mai au 30 avril à moins qu'il y ait un décret ou une convention collective qui ne fixent une autre date.



La durée des congés annuels et le montant de l'indemnité qui est alloué à l'employé dépendent du nombre d'années de service continu (selon l'année de référence en vigueur dans l'entreprise). L'employé doit recevoir en un seul versement son indemnité de congés annuels avant le début de ses vacances. Cette indemnité correspond à 4 % ou 6 % du salaire brut gagné au cours de l'année de référence en fonction du nombre d'années de service continu de l'employé.

Voici l'indemnité attribuée selon le nombre d'années de service continu.

SERVICE CONTINU	DURÉE DU CONGÉ	INDEMNITÉ
Moins de 1 an	1 jour par mois complet de service continu sans excéder 2 semaines	4 %
1 an à moins de 5 ans	2 semaines continues	4 %
5 ans et plus	3 semaines continues	6 %

### **Congédiement sans une cause juste et suffisante**

Tel que mentionné précédemment, un salarié, s'il a **au moins 2 ans de service continu**, peut porter plainte à la Commission des normes du travail s'il croit avoir été congédié sans une cause juste et suffisante.

### **La médiation**

La Commission des normes du travail offre un service gratuit de médiation aux employeurs et aux salariés pour les aider à régler et trouver des solutions adéquates au(x) litige(s) qui les oppose(nt). La participation à une ou des session(s) de médiation est volontaire. La médiation sert principalement dans les cas de recours à l'encontre d'une pratique interdite ou pour un congédiement fait sans une cause juste et suffisante. Ce service privilégie la communication où chacune des parties peut exprimer son point de vue de même qu'examiner les pistes de solution afin d'en arriver à négocier une entente convenant aux deux.

Pour plus de détails au sujet des normes du travail, veuillez consulter le site Internet de la Commission des normes du travail au : [www.cnt.gouv.qc.ca](http://www.cnt.gouv.qc.ca)



## Harcèlement psychologique

Depuis le 1<sup>er</sup> juin 2004, de nouvelles dispositions sur le harcèlement psychologique au travail s'appliquent selon la *Loi sur les normes du travail*. On entend par harcèlement psychologique une conduite vexatoire se manifestant soit par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes répétitifs, qui sont hostiles ou non désirés, laquelle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié et qui entraîne pour celui-ci un milieu de travail néfaste. Par ailleurs, « une seule conduite grave peut constituer du harcèlement psychologique si elle porte atteinte à l'intégrité psychologique ou physique du salarié et si elle produit un effet nocif continu » (art. 81.18).

Diverses manifestations peuvent constituer du harcèlement psychologique. Voici quelques exemples pouvant aider à comprendre ce qui constitue du harcèlement :

- ❖ Empêcher une personne de s'exprimer en l'interrompant sans cesse ou en lui interdisant de s'adresser à ses collègues;
- ❖ Isoler une personne en faisant comme si elle n'existait pas ou en ne lui adressant jamais la parole;
- ❖ Déconsidérer une personne en la ridiculisant, l'humiliant;
- ❖ Discréditer une personne en lui faisant effectuer des tâches dévalorisantes, en la dénigrant devant ses collègues;
- ❖ Menacer, agresser une personne en la bousculant, en endommageant ses biens;
- ❖ Déstabiliser une personne en se moquant d'elle, en faisant des remarques désobligeantes à son égard, etc.

Cependant, les actions, par l'employeur ou ses gestionnaires, découlant du droit de gérance (la gestion courante de la discipline, du rendement au travail, de l'absentéisme, de l'attribution des tâches, de l'application de sanctions ainsi que le licenciement) ne constituent pas du harcèlement.



Par contre, l'employeur a certaines obligations pour que ses employés bénéficient d'un milieu de travail exempt de toute forme de harcèlement. Pour ce faire, il doit :

- ❖ Prendre les moyens nécessaires pour qu'il n'y ait pas de harcèlement au sein de son entreprise;
- ❖ Prendre les mesures adéquates ou imposer les sanctions nécessaires pour mettre fin au harcèlement lorsqu'une telle conduite est portée à sa connaissance.

Puisque l'employeur a le fardeau de la preuve devant la Commission des relations du travail et qu'il doit démontrer qu'il a pris les moyens nécessaires pour prévenir et faire cesser le harcèlement, il est fortement recommandé de se doter d'une politique à cet effet. Celle-ci vous permettra de vous conformer aux nouvelles dispositions sur le harcèlement psychologique et d'indiquer aux travailleurs de votre entreprise que toute forme de harcèlement est inadmissible. Cette politique peut ressembler à l'exemple que vous trouverez ci-après tout en vous assurant de bien l'adapter à votre entreprise.

Pour plus d'information sur le harcèlement psychologique, vous pouvez consulter la section appropriée du site Internet de la Commission des normes du travail, selon la taille de votre entreprise, au [www.cnt.gouv.qc.ca/en-cas-de/harcelement-psychologique/index.html](http://www.cnt.gouv.qc.ca/en-cas-de/harcelement-psychologique/index.html).



## 1. Préambule

**Nom de l'entreprise**, se souciant du bien-être et du mieux-être de tous ses employés a décidé de mettre de l'avant une politique contre le harcèlement. Cette politique s'inscrit dans le sens de la *Charte des droits et libertés de la personne* qui stipule que tout être humain possède des droits et libertés intrinsèques tels le droit au respect, à la sauvegarde de sa dignité, de son honneur et de sa réputation de même qu'à la protection de son intégrité physique et psychologique. Par conséquent, toute forme de harcèlement, qu'il soit de nature sexuelle ou psychologique, contrevient aux droits fondamentaux de la personne.

## 2. Objectifs de la politique

2.1 Maintenir un milieu de travail exempt de toute forme de harcèlement, incluant le harcèlement sexuel et psychologique, à tous les travailleurs afin d'assurer la protection de leur intégrité physique et psychologique de même que la sauvegarde de leur dignité;

2.2 Contribuer à la sensibilisation, à l'information et à la formation du milieu pour prévenir les comportements de harcèlement;

2.3 Fournir le support adéquat aux personnes victimes de harcèlement en mettant en place une procédure de règlement des plaintes.

## 3. Champ d'application

Cette politique s'applique à tout le personnel de l'entreprise, que ce soit des employés à temps plein, à temps partiel, temporaires ou contractuels. Cette politique s'applique également aux employés de l'entreprise ayant des relations avec des personnes externes tels la clientèle, les fournisseurs, etc.



## 4. Définitions

### 4.1 Harcèlement sexuel

Le harcèlement sexuel se définit comme étant un comportement à connotation sexuelle unilatéral et non voulu et qui consiste en une pression indue exercée sur une personne soit pour obtenir des faveurs sexuelles, soit pour ridiculiser ses caractéristiques sexuelles et qui a pour conséquence de compromettre son droit à des conditions de travail ou d'études justes et raisonnables ou son droit à la dignité.

### 4.2 Harcèlement psychologique

Le harcèlement psychologique se définit, selon l'article 81.18 de la *Loi sur les normes du travail*, comme étant « une conduite vexatoire se manifestant soit par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes répétés, qui sont hostiles ou non désirés, laquelle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié et qui entraîne, pour celui-ci, un milieu de travail néfaste ».

Une seule conduite vexatoire peut également constituer du harcèlement psychologique si elle porte une telle atteinte et produit un effet nocif continu pour le travailleur.

## 5. Droits et responsabilités des cadres, gestionnaires et superviseurs

5.1 Donner l'exemple en ayant des comportements respectueux et exempts de harcèlement;

5.2 S'assurer que la politique soit connue et respectée;

5.3 Prendre les mesures nécessaires pour prévenir le harcèlement et le faire cesser lorsqu'une telle situation est portée à sa connaissance;

5.4 Soutenir la personne qui se croit victime de harcèlement en l'informant de la présente politique et du mécanisme de traitement des plaintes;



5.5 Informer la personne-ressource qu'une démarche informelle ou formelle est en cours;

5.6 Collaborer à l'établissement des faits et à l'application des solutions pour corriger la situation.

## 6. Droits et responsabilités des employés

6.1 Établir et maintenir de saines relations de travail basées sur le respect tout en étant attentif aux effets de son propre comportement;

6.2 Modifier son comportement lorsque celui-ci importune un autre employé;

6.3 Reconnaître les situations de harcèlement et communiquer son inconfort à l'auteur ;

6.4 Informer son superviseur ou la personne-ressource de toute situation de harcèlement;

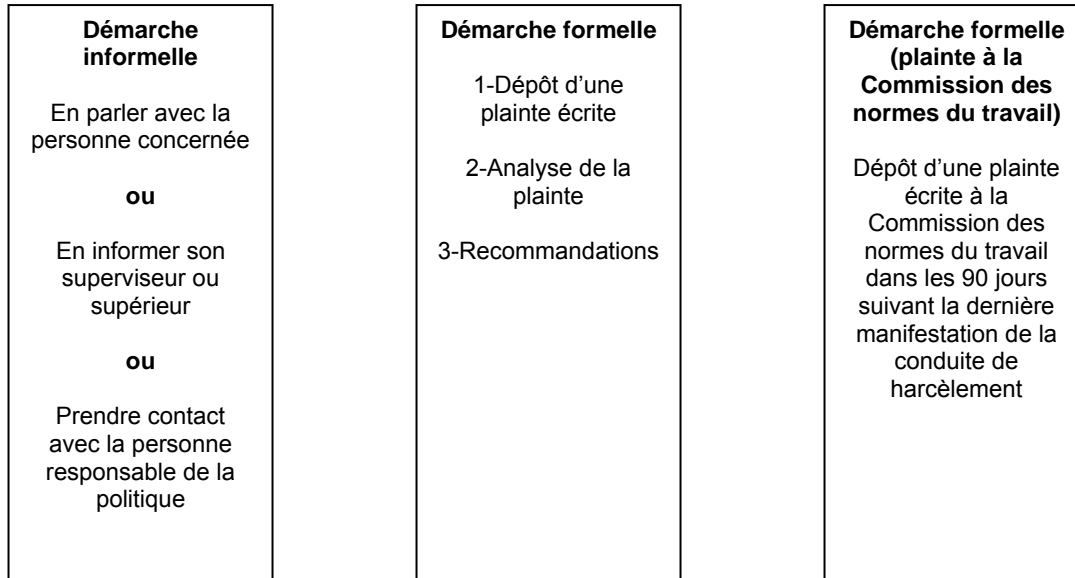
6.5 Être informé des lois et politiques en vigueur et en comprendre la portée.



## 7. Mécanisme de traitement des plaintes

Voici le mécanisme de traitement des plaintes auquel peut recourir une personne victime de harcèlement :

### Mécanisme de traitement des plaintes 3 scénarios possibles



## 8. Responsable de l'application de la politique

8.1 L'application de la présente politique relève de **nom(s) de la ou des personne(s) responsable(s)**;

8.2 **Nom(s) de la ou des personne(s) responsable(s)** a (ont) la responsabilité de :

- S'assurer que tous les employés connaissent la présente politique;
- Rappeler régulièrement aux employés l'existence de cette politique;
- Conserver ou détruire, selon le cas, tout dossier de harcèlement.



POLITIQUE CONTRE LE HARCÈLEMENT  
MODÈLE DE FORMULAIRE DE PLAINTE

- Par la présente, je désire porter plainte contre :

---

Nom(s) de la ou des personne(s) à l'origine de la plainte

---

Fonction de cette ou ces personne(s)

- Faits concernant les événements :

Date :
Heure :
Endroit :
Est-ce le 1 <sup>er</sup> événement? Oui <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/>
Fréquence :
Dates des événements :
Description des faits :

Si l'espace est insuffisant, vous pouvez joindre une feuille en annexe.

Compte tenu de ces faits, je considère être victime de harcèlement.

Signature : \_\_\_\_\_ Date : \_\_\_\_\_



## CONCLUSION

La présente trousse se veut un guide afin de faciliter certaines pratiques de gestion des ressources humaines pour les employeurs du secteur de l'horticulture ornementale. Ce guide ne couvre pas de manière exhaustive toutes les pratiques de gestion des ressources humaines mais certaines d'entre elles dont la dotation du personnel, la rémunération, le calcul du taux de roulement, les normes et obligations de l'employeur de même que le harcèlement psychologique. De plus, certains outils ont été élaborés et mis à votre disposition pour que vous puissiez les adapter au contexte de votre entreprise et les utiliser.

Nous espérons que vous avez apprécié le contenu de la trousse et qu'elle vous sera d'une grande utilité.

Au plaisir!

L'équipe d'HortiCompétences



## MÉDIAGRAPHIE

Agence du revenu du Canada (2006). [En ligne] Disponible au

<http://www.cra-arc.gc.ca>

Commission de l'équité salariale (2006). [En ligne] Disponible au

<http://www.ces.gouv.qc.ca>

Commission des normes du travail (2006). [En ligne] Disponible au

<http://www.cnt.gouv.qc.ca>

Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (2006). [En ligne]

Disponible au <http://www.cdpdj.qc.ca>

CSST (2004). [En ligne] Disponible au <http://www.csst.qc.ca>

CSST (2004). *Guide de prévention des coups de chaleur*. Québec : Bibliothèque nationale du Québec.

Emploi-Québec (2006). [En ligne] Disponible au <http://www.emploiquebec.net>

Gauthier, M. (2004). Le roulement du personnel : de quoi s'agit-il exactement? *Effectif*, volume 7, numéro 5, novembre/décembre.

Information sur le marché du travail (IMT) (2003). [En ligne] Disponible au

<http://imt.emploiquebec.net>

Institut québécois des ressources humaines en horticulture (2002). *Trousse de l'employeur en horticulture ornementale, secteur commercialisation et services*. Québec : Bibliothèque nationale du Québec et Bibliothèque nationale du Canada.

Marion, L. (2003) *Recueil d'acétates du cours ORH-1630, Fondements en dotation*. Montréal : École des sciences de la gestion, Université du Québec à Montréal.



Ministère des Ressources humaines et Développement social Canada (2006). [En ligne]  
Disponible au <http://www.rhdsc.qc.ca>

Ministère du Travail (2006). [En ligne] Disponible au <http://www.travail.gouv.qc.ca>

Perreault, R., Robert, M.-A., Desjardins, D., Sarrazin, C. (2006). *Tout ce que vous devez savoir concernant le pré-emploi*. Brossard : Publications CCH Ltée.

Régie des rentes du Québec (2002). [En ligne] Disponible au <http://www.rrq.gouv.qc.ca>

Revenu Québec (2006). [En ligne] Disponible au <http://www.revenu.gouv.qc.ca>

Thériault, R., St-Onge, S. (2000). Gestion de la rémunération, Théorie et pratique. *La Compétitivité de la rémunération*, p. 87-114. Boucherville : Gaëtan Morin Éditeur Ltée.

