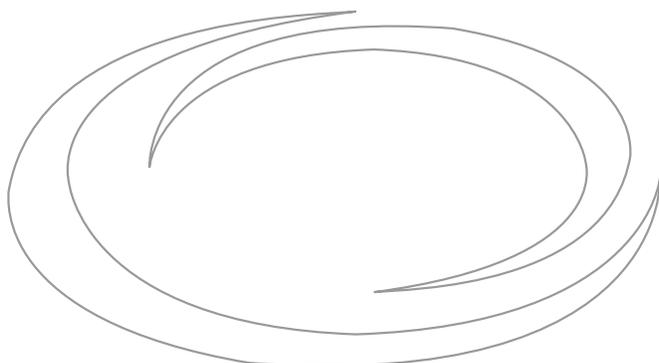


## **INTRODUCTION**

Le manuel de l'employé est plus qu'un simple outil de communication. Il s'agit d'un guide qui permet aux employés de mieux connaître l'entreprise, ses attentes et son fonctionnement. En présentant les politiques de gestion du personnel, le manuel de l'employé permet d'assurer une équité et une rigueur dans l'application des règles de fonctionnement, des procédures et des conditions de travail.

Il est primordial de prendre le temps d'élaborer un manuel de l'employé puisqu'en plus d'être une source de renseignements pertinents, il démontre un souci de l'entreprise pour ses employés, un intérêt pour la communication et une volonté d'avoir une structure interne orientée vers la cohérence des règles et des procédures. Très utile pour communiquer l'information lors de l'accueil et l'intégration des nouveaux employés, il contribue également à susciter l'engagement des employés et à développer le sentiment d'appartenance à l'entreprise.



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

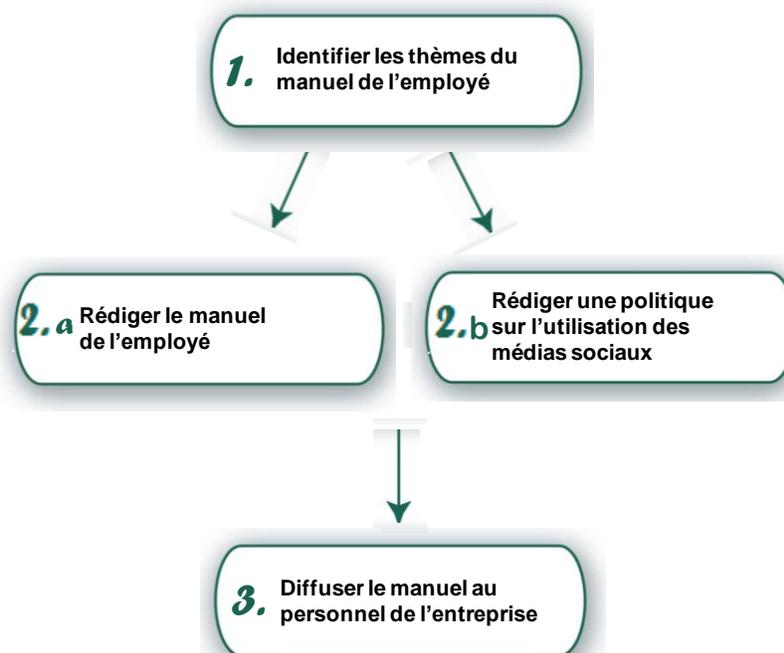




## OBJECTIFS

- ◆ Définir les attentes et les orientations de l'entreprise.
- ◆ Donner une information commune à tous les employés.
- ◆ Préciser les règles de fonctionnement de l'entreprise.
- ◆ Susciter l'engagement des employés.

## DÉMARCHE



## INFORMATIONS PERTINENTES



### DEUX ÉLÉMENTS QUI FONT UNE DIFFÉRENCE!

#### **La culture organisationnelle**

La culture organisationnelle est un système de valeurs, de convictions, de pratiques courantes et de traditions qui sont communes aux membres d'une organisation et qui orientent leurs comportements. La culture est édiflée au fil du temps et confère à l'organisation son caractère propre, oriente sa nature et mobilise les énergies.

« *C'est comme ça que nous faisons les choses ici!* »

En fait, la culture englobe les symboles collectifs, les mythes, les visions et les figures marquantes de son histoire. Les valeurs qui comptent pour l'organisation sont illustrées à travers ses succès et ses échecs; ceux-ci forment une histoire en mouvement qui guide ses gestionnaires.

#### **Ce que permet la culture organisationnelle**

- ◆ Modeler les attitudes
- ◆ Renforcer les convictions communes
- ◆ Orienter les comportements
- ◆ Déterminer les attentes concernant le rendement
- ◆ Motiver les employés

#### **Conséquences d'une culture forte dans une organisation**

- ◆ Augmente les performances de l'organisation à long terme
- ◆ Oriente les dirigeants vers le progrès
- ◆ Responsabilise les employés
- ◆ Valorise la diversité du personnel
- ◆ Veille au respect des normes et standards de l'entreprise



## DEUX ÉLÉMENTS QUI FONT UNE DIFFÉRENCE! (SUITE)

### **Fondements d'une solide culture organisationnelle**

- ◆ Insister sur les résultats
- ◆ Encourager le travail en équipe et la collaboration
- ◆ Inciter le personnel à innover
- ◆ Faire du bien-être de l'équipe, un objectif prioritaire pour tous les gestionnaires

En somme, la culture de l'organisation est la représentation de sa mission sous forme d'attitudes et de comportements. La culture aide à définir les attitudes et les actions des membres de l'organisation vis-à-vis des tâches, des rôles, des personnes, du pouvoir et du changement. Elle fournit un cadre au travers duquel l'organisation peut reconnaître ses problèmes internes et les résoudre, analyser les défis externes et les relever.

Source

- ◆ [www.idrc.ca](http://www.idrc.ca)

### **Les valeurs d'entreprise**

Les valeurs expriment les engagements des dirigeants de l'entreprise face à ses employés, ses clients, ses fournisseurs, son entourage, etc. Quels sont les principes qui guident les dirigeants, les employés? Les valeurs d'entreprise véhiculent des principes qui sont la marque de l'entreprise et qui inspirent un style de gestion, des méthodes de travail, des relations d'affaires, etc.

Voici quelques questions qui peuvent aider une entreprise à identifier ses valeurs.

- ◆ À quoi tenons-nous par-dessus tout (ce sur quoi on ne discute même pas)? Par exemple : Qu'est-ce qui devrait guider les relations interpersonnelles chez nous? Comment s'exerce l'autorité? Quelle attitude est fondamentale pour nous dans le travail?
- ◆ Pour trouver nos valeurs, il est parfois utile de procéder par la négative. Qu'est-ce que nous ne pouvons accepter?
- ◆ Qu'est-ce qui influence ou motive nos décisions?

On entend souvent parler d'intégrité, de travail d'équipe, de transparence, de respect et du fameux « jeune et dynamique »... Il va de soi de définir ce que ces mots veulent dire pour notre organisation. Il est important ici de préciser de ne pas confondre valeurs et attentes de la direction qui, elles, expriment ce que les employés doivent démontrer comme performance générale.

Source

- ◆ [www.vignolacameron.com](http://www.vignolacameron.com)



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



## RÉFÉRENCES UTILES

- ◆ Commission des normes du travail : [www.cnt.gouv.qc.ca](http://www.cnt.gouv.qc.ca)  
Ce site donne des informations sur les principaux articles de loi concernant les normes du travail. Il vous sera utile dans l'élaboration de la section reliée aux conditions de travail.
- ◆ Publications du Québec : [www.publicationsduquebec.gouv.qc.ca](http://www.publicationsduquebec.gouv.qc.ca)  
Ce site est intéressant pour obtenir de l'information sur toute loi autre que celle des normes du travail; il propose plusieurs publications de lois et de règlements concernant les publications du Québec.
- ◆ Commission de l'accès à l'information du Québec : [www.cai.gouv.qc.ca](http://www.cai.gouv.qc.ca)  
Ce site présente des informations sur la Loi de la protection des renseignements personnels.
- ◆ Lauzon, I., L. Bernier, et Le Corre et Associés (2004). *Manuel d'employés et politiques d'entreprise : tout ce que l'employeur doit savoir*, Les Éditions Yvon Blais.  
Ce guide donne aux employeurs les outils nécessaires pour rédiger les politiques de l'entreprise ou un manuel de l'employé. Constitué de conseils pratiques et faciles à mettre en œuvre, ce guide tient compte des lois applicables afin d'assurer la légalité des dispositions des politiques et du manuel.
- ◆ Richards Rebecca A., (2001). *Développement de politiques GRH*, Les publications CCH, 187 p.
- ◆ Comité sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance : *Exemples de politiques RH.*  
Outil d'aide à la création des manuels de l'employé et de l'employeur.
- ◆ TECHNOCompétences, Guide de conception des manuels de l'employé et de l'employeur.  
Diverses politiques RH, incluant des exemples pour chacune d'elles.

## É TAPES DE L'ÉTABLISSEMENT DES POLITIQUES DE GESTION DE PERSONNEL

### 1. IDENTIFIER LES THÈMES DU MANUEL DE L'EMPLOYÉ

La première étape à effectuer lors de la conception d'un manuel de l'employé consiste à identifier les thèmes qui y seront présentés. Il est important de se questionner sur les sujets qui sont importants pour l'entreprise et les éléments essentiels qui doivent être communiqués aux employés. À la fin de cette étape, l'entreprise disposera d'une liste de thèmes sur laquelle elle pourra se baser pour rédiger le manuel en tant que tel.

#### MÉTHODE

#### 1 Former un comité de travail qui a pour rôle :

- a. d'identifier les thèmes à inclure dans le manuel;
- b. de consulter les gestionnaires et les employés;
- c. de s'assurer que le contenu soit représentatif de la culture et de la mission de l'entreprise.

#### 2 Identifier les thèmes à inclure dans le manuel de l'employé. Voici des questions utiles à se poser à cette étape.

- a. Quels sont les sujets pour lesquels il existe déjà une politique, une procédure ou un énoncé formel et connu? Sont-ils à jour?
- b. Quelles sont les questions qui sont souvent demandées par les employés et qui auraient avantage à être précisées?
- c. Quelles sont les politiques qui ne sont pas toujours respectées? Pourquoi?
- d. Quels sont les thèmes à développer?



Voir l'outil #39 : Rubriques que l'on retrouve habituellement dans le manuel de l'employé (pages 9 à 12)

#### RÔLES ET RESPONSABILITÉS

- ◆ Le **comité de travail** est responsable d'identifier les thèmes à inclure dans le manuel de l'employé et ce, en consultant les gestionnaires et les employés. Il doit rassembler l'information et élaborer les grandes lignes du manuel.



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





<b>Message du directeur</b>	Le message du directeur présente brièvement l'entreprise ainsi que les objectifs du manuel. Le mot du directeur doit être rédigé dans un esprit d'accueil des nouveaux employés et adapté à ce contexte. Idéalement, il est stimulant et suscite le désir de se joindre à l'entreprise. Il peut aussi inviter les employés à faire part de leurs commentaires sur le contenu du manuel.
<b>Historique de l'entreprise</b>	L'historique doit contenir les grandes lignes du développement de l'entreprise à partir de sa création, ses étapes, les faits intéressants (volume d'affaires, clients, principaux marchés) ainsi que les principaux défis que l'entreprise sera appelée à relever.
<b>Mission</b>	La mission doit représenter la raison d'être de l'entreprise et son champ d'activité spécifique. La mission est énoncée en termes simples. Souvent, un énoncé de la mission est déjà formulé dans le plan d'affaires.
<b>Philosophie et valeurs</b>	Les valeurs doivent être réalistes et cohérentes pour susciter l'engagement. Pour les formuler, il est possible de se questionner à savoir ce qui devrait guider les relations interpersonnelles, les relations avec les fournisseurs, les méthodes de travail, les décisions à l'intérieur de l'entreprise. Un exercice de réflexion stratégique au sein de l'équipe de gestion peut alors être utile pour formuler des valeurs communes.
<b>Attentes de la direction</b>	Communiquer les attentes de l'entreprise en termes de responsabilités, de collaboration, d'esprit d'équipe, de résultats, de performance. Bref, il s'agit de préciser ce qui compte pour le succès de l'entreprise.
<b>Organigramme</b>	Inclure un schéma de la structure organisationnelle présentant les postes, les fonctions, les responsabilités et les rôles de chacun. Il permet de connaître la hiérarchie dans l'entreprise et de se référer aux personnes appropriées. Il doit être simple afin que chacun puisse s'y retrouver facilement.
<b>Rémunération</b>	Cette partie du manuel doit comporter la politique de rémunération, les divers programmes d'intéressement (assurances, régime de retraite, compte de dépenses), les périodes de versements du salaire, les commissions, la fréquence des révisions salariales. Comme la rémunération est un facteur important pour la main-d'œuvre, une rémunération attrayante doit être proposée pour permettre d'attirer des candidats intéressants.

**Les conditions de travail**

Plusieurs éléments doivent être inclus dans cette section du guide. Il convient d'être précis et de vérifier fréquemment les nouvelles lois et normes en vigueur afin de mettre à jour les conditions de travail. Le guide comporte des informations sur les éléments suivants.

- ◆ Statut des employés (permanent, temporaire, sur appel, temps plein, temps partiel)
- ◆ Horaires de travail (durée semaine de travail, horaire)
- ◆ Heures supplémentaires (conditions, autorisations)
- ◆ Enregistrement des heures travaillées (moyen utilisé)
- ◆ Vacances et congés annuels (période de référence, choix de dates, critères utilisés, durée du congé, délai d'avis)
- ◆ Pausés et repas (durée et horaire)
- ◆ Jours fériés, chômés et payés (liste des journées de congé, conditions de rémunération ou de compensation)
- ◆ Congés de maladie (nombre de jours payés ou non, remboursés ou non, exigence du certificat médical)
- ◆ Autres absences au travail (conditions d'autorisation, règles et mesures disciplinaires)
- ◆ Frais de déplacement (règles de remboursement des frais de déplacement, pièces justificatives)
- ◆ Congés sociaux en termes de durée et indemnisation (congé de maternité, congé de paternité, congé parental, obligations familiales, décès ou funérailles, mariage, naissance, adoption ou interruption de grossesse)
- ◆ Perfectionnement (principes de base ou politique, engagement de l'entreprise à l'égard du perfectionnement, principales modalités)
- ◆ Cessation d'emploi (avis de départ) et mise à pied



### Politiques internes

Plusieurs rubriques peuvent être incluses dans les politiques internes. Il est important de spécifier dans cette section les clauses de confidentialité et de non-concurrence. Pour éviter des malentendus, nous suggérons d'inclure des règles précises concernant la divulgation, la reproduction d'informations, de documents ou de logiciels. Également, les règles et les limites ainsi que les formalités peuvent être énoncées dans cette section. On peut donc y inclure tout ce qui concerne :

- ◆ l'éthique au travail
- ◆ les attentes par rapport au service à la clientèle
- ◆ l'image professionnelle
- ◆ la tenue vestimentaire
- ◆ les appels téléphoniques (personnels et interurbains)
- ◆ le respect et la propriété de l'équipement, des outils et des locaux de l'entreprise
- ◆ les limites de la navigation sur Internet et l'interdiction d'accès à certains sites
- ◆ la politique concernant l'utilisation des médias sociaux
- ◆ la confidentialité
- ◆ la politique concernant l'usage de tabac, alcool, drogues et médicaments
- ◆ la politique de harcèlement

### Mécanismes de communication

Cette section du guide vise à préciser les mécanismes de communication mis en place par l'entreprise afin de démontrer le souci de l'entreprise face à la transmission d'informations pertinentes et de recueillir les suggestions et les opinions des employés. Une communication claire et efficace a un impact important sur le climat de travail, la mobilisation des employés et la performance en général. Les moyens de communication utilisés doivent être exposés brièvement.

- ◆ Engagements de la direction quant à la communication
- ◆ Comités
- ◆ Réunions
- ◆ Bulletin
- ◆ Internet (incluant les médias sociaux), intranet et courrier électronique
- ◆ Personnes-ressources en cas de besoin
- ◆ Affichage
- ◆ Pigeonnier
- ◆ Boîte à suggestions

**Santé et sécurité au travail**

Les principales règles de santé et sécurité au travail doivent être brièvement présentées de façon à ce que l'on reconnaisse les obligations et les engagements de l'employeur vis-à-vis des politiques en vigueur. Il importe pour une entreprise de faire connaître son engagement face au bien-être de ses employés en faisant de la prévention auprès de ces derniers en ce qui concerne les maladies et accidents que l'on retrouve généralement chez le personnel (maux de dos, problèmes liés à l'ergonomie du poste de travail, problèmes visuels, tendinite, etc.). S'il existe un comité de santé et sécurité au travail, c'est à cette section qu'il devrait être présenté.

**Évaluation de rendement**

Cette section du guide présente, de façon générale, la démarche d'évaluation et la fréquence à laquelle l'évaluation est réalisée. On peut retrouver, entre autres, les principaux critères d'évaluation, la fréquence de l'évaluation, les documents soumis au dossier de l'employé et les suites de l'évaluation du rendement en ce qui concerne la rémunération. Il faut être très rigoureux au cours de l'étape d'élaboration des critères d'évaluation pour ainsi s'assurer de la cohérence avec la mission et les valeurs de l'organisation. Le choix de ces critères aura des répercussions importantes sur la performance des employés, ce qui affectera le succès et la compétitivité de l'entreprise.

Pour approfondir davantage ce thème, vous pouvez vous référer à la section de ce guide portant sur l'évaluation du rendement.

## É TAPES DE L'ÉTABLISSEMENT DES POLITIQUES DE GESTION DE PERSONNEL (SUITE)

### 2. a RÉDIGER LE MANUEL DE L'EMPLOYÉ

Dans le but de présenter une information simple et concrète, les éléments proposés dans le manuel de l'employé doivent être rédigés en termes clairs et concis. Compte tenu du nombre important de points à élaborer dans le manuel, celui-ci peut être rédigé de façon progressive et par plus d'une personne afin d'alléger la tâche. La collaboration d'une personne spécialiste en ressources humaines peut être nécessaire pour rédiger le manuel selon les lois et les normes en vigueur et pour s'assurer de la pertinence des informations inscrites dans le manuel. Il importe de demeurer à l'affût des changements qui surviennent afin de mettre à jour régulièrement le manuel selon l'évolution des activités de l'entreprise.

#### MÉTHODE

#### 1 Rédiger chacun des thèmes choisis en :

- a. utilisant des termes simples et précis;
- b. présentant les informations de façon à dire aux employés ce qu'ils doivent faire plutôt que ce qu'ils ne doivent pas faire;
- c. utilisant le terme « vous » pour s'adresser aux employés et « l'entreprise » pour désigner l'employeur afin de rendre la lecture plus personnalisée.



Voir l'outil #40 : Grille de planification pour l'élaboration du manuel de l'employé  
(page 15-16)

#### 2 Valider le contenu de chaque politique pour s'assurer qu'elle respecte les différentes lois en vigueur (Loi sur les normes du travail, Code civil du Québec, Loi sur la santé et la sécurité au travail, etc.).

#### RÔLES ET RESPONSABILITÉS

- ◆ Le **comité de travail** a la responsabilité de rédiger le manuel de l'employé et d'en faire valider le contenu par une ressource connaissant les lois en vigueur. Il répartit le travail et fixe les échéanciers.
- ◆ La **direction** de l'entreprise doit assurer la validation finale du manuel de l'employé, considérant les enjeux stratégiques et financiers de certains éléments contenus dans le manuel.



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





THÈMES	RÉALISÉ	À RÉALISER	ÉCHÉANCE	AIDE EXTERNE	RESPONSABLE INTERNE	COMMENTAIRES
<b>Message du directeur</b>						
<b>Historique de l'entreprise</b>						
<b>Mission</b>						
<b>Philosophie et valeurs</b>						
<b>Attentes de la direction</b>						
<b>Organigramme</b>						
<b>Rémunération</b>						
<b>Conditions de travail</b>						
Heures de travail						
Heures supplémentaires						
Contrôle des heures travaillées						
Vacances et congés annuels						
Pauses et repas						
Jours fériés, chômés et payés						
Congés de maladie						
Autres absences						
Frais de déplacement						
Congés sociaux						
Perfectionnement						
Cessation d'emploi						
Autres						



THÈMES	RÉALISÉ	À RÉALISER	ÉCHÉANCE	AIDE EXTERNE	RESPONSABLE INTERNE	COMMENTAIRES
<b>Politiques internes</b>						
Service à la clientèle						
Tenue vestimentaire						
Politique de harcèlement						
Confidentialité						
Utilisation des médias sociaux						
Usage du tabac, drogues et alcool						
Clause de non-concurrence						
Appels téléphoniques						
<b>Mécanismes de communication</b>						
<b>Santé et sécurité au travail</b>						
<b>Évaluation de rendement</b>						

## É TAPES DE L'ÉTABLISSEMENT DES POLITIQUES DE GESTION DE PERSONNEL (SUITE)

### 2. b RÉDIGER UNE POLITIQUE SUR L'UTILISATION DES MÉDIAS SOCIAUX

L'utilisation des médias sociaux est en constante évolution. Pour les entreprises, ces plateformes représentent à la fois une opportunité et un risque à gérer. En effet, la frontière entre vie personnelle et professionnelle étant difficile à tracer, chaque action, position, propos, publication ou commentaire d'un employé peut être associé au poste qu'il occupe et à l'organisation où il travaille.

Il est donc important pour une entreprise de se positionner face à l'utilisation des médias sociaux et de fournir des directives claires à ses employés, leur permettant d'en faire une utilisation prudente et professionnelle qui contribue à préserver la réputation et l'image de l'entreprise.

#### MÉTHODE

<b>1</b>	<b>Déterminer le positionnement de l'entreprise et les sections à inclure.</b>
	<p>L'entreprise doit s'assurer que son positionnement face à l'utilisation des médias sociaux est cohérent avec ses valeurs et sa culture d'entreprise. Ce choix sera influencé, entre autre, par la nature de ses activités, sa taille, son niveau de visibilité sur les médias sociaux, le degré de familiarité de ses employés avec ces plateformes, etc. Cela dit, la politique d'utilisation des médias sociaux devrait être suffisamment détaillée pour couvrir l'ensemble des cas de figure pouvant survenir pour l'entreprise.</p> <p>Les sections à inclure seront choisies en fonction de cet exercice.</p>
<b>2</b>	<b>Rédiger chacune des sections choisies en :</b>
	<p>a. utilisant des termes simples et précis;</p> <p>b. présentant les informations de façon à dire aux employés ce qu'ils doivent faire plutôt que ce qu'ils ne doivent pas faire;</p> <p>c. utilisant le terme « vous » pour s'adresser aux employés et « l'entreprise » pour désigner l'employeur afin de rendre la lecture plus personnalisée.</p>
	<p>Voir l'outil #41 : <u><a href="#">Guide de rédaction d'une politique sur l'utilisation des médias sociaux</a></u> (page 19-23)</p>

### MÉTHODE (SUITE)

3

*Valider le contenu de la politique auprès de la direction et du service des ressources humaines et/ou des communications, si applicable.*

### RÔLES ET RESPONSABILITÉS

- ◆ **Le service des communications ou des ressources humaines** a la responsabilité de rédiger la politique d'utilisation des médias sociaux. Si un tel service n'est pas présent dans l'entreprise, le **comité de travail** peut, avec l'approbation de la direction, procéder à la rédaction de la politique.
- ◆ Le **comité de travail** a la responsabilité d'inclure cette politique dans le manuel de l'employé.
- ◆ La **direction** de l'entreprise doit assurer la validation finale de la politique considérant que les règles d'utilisation des médias sociaux peuvent avoir un impact important sur l'image de l'entreprise.



LIGNES DIRECTRICES POUR LA RÉDACTION D'UNE POLITIQUE SUR L'UTILISATION DES RESSOURCES INFORMATIQUES ET DES MÉDIAS SOCIAUX

De manière générale, une politique d'utilisation des médias sociaux doit respecter les règles suivantes.

- ◆ Être claire et non équivoque (ne pas laisser place à l'interprétation).
- ◆ Ne pas être déraisonnable (respect des différentes chartes de droits).
- ◆ Être appliquée de façon uniforme et constante à l'ensemble des employés, sans discrimination.
- ◆ Être communiquée à tous les employés concernés et être accessible.
- ◆ Être cohérente avec les autres politiques internes, notamment la politique sur le harcèlement ou la politique sur l'utilisation des technologies de l'information, le cas échéant.
- ◆ Ne pas être en contradiction avec les dispositions de la convention collective, le cas échéant.

Le tableau ci-dessous présente les sections habituellement incluses dans une politique sur l'utilisation des ressources informatiques et des médias sociaux, des conseils ainsi que des exemples de contenu. Selon le contexte de votre entreprise, vous pouvez choisir les sections qui correspondent le mieux à vos besoins et adapter le texte votre réalité organisationnelle. **Une politique a plusieurs fonctions, dont des effets dissuasifs. Ainsi, le contenu ne reflète pas nécessairement l'étendue de ce qu'un employeur peut faire légalement et la présente ne constitue pas un avis juridique sur la légalité de ce type de politique et encore moins de leur contenu.**

Sections	Conseils	Exemples de contenu
<b>Contexte, objectifs et champ d'application de la politique</b>	<p>Il s'agit d'énoncer clairement les objectifs de la politique et d'identifier les raisons pour lesquelles l'entreprise souhaite encadrer l'utilisation des médias sociaux.</p> <p>Cette section sert de plus à préciser :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• à qui s'adresse la politique;</li> <li>• dans quelles circonstances elle s'applique;</li> <li>• quels types d'outils de communication, d'application, de plateformes ou de dispositifs sont assujettis à la politique.</li> </ul>	<p>Ce document a pour but d'établir les règles de ● (ci-après désigné l'« Employeur ») régissant l'accès et l'utilisation par les cadres, y compris les cadres supérieurs, et les employés (ci-après désignés individuellement ou collectivement l'[es] « Employé[s] ») des systèmes de communication électronique de l'Employeur, incluant, sans aucune restriction, tout équipement existant ou futur tel que les courriers électroniques, télécopieurs, boîtes vocales, ordinateurs, l'internet, l'Intranet et l'extranet ainsi que tout autre service, réseau de communication et moyen de transmission ou de mémorisation d'information, de textes, données ou images loué ou propriété de l'Employeur (ci-après désignés individuellement ou collectivement les « Systèmes de communication électronique »).</p> <p>L'Internet et le courrier électronique sont des outils permettant aux Employés d'accéder à des sources d'information pouvant leur être utiles dans le cadre de leurs fonctions. Toutefois, l'usage abusif ou inadéquat des Systèmes de communication électronique peut entraîner une perte de temps et une baisse de productivité nuisant à l'entreprise, ou risquant de provoquer une propagation de virus pouvant endommager le système informatique. Il peut également entraîner des coûts importants pour l'Employeur.</p> <p>Cette politique a donc pour but de rappeler aux Employés leurs obligations relatives à l'utilisation de ces outils de travail.</p> <p>Tous les Employés qui utilisent ou ont accès aux Systèmes de communication électronique acceptent les règles établies dans la présente politique et s'engagent, par cette seule utilisation, à les respecter.</p>



Sections	Conseils	Exemples de contenu
<b>Présentation des médias sociaux les plus utilisés</b>	<p>Une courte description des principaux médias sociaux permet de clarifier la portée de ces plateformes tout en fournissant une base commune de connaissances à tous les lecteurs. Le niveau de familiarité des employés face aux médias sociaux peut être très variable. Il est aussi suggéré d'inclure des liens hypertextes pour faciliter la consultation.</p>	<p>Facebook : plateforme de réseau social sur Internet qui permet à toute personne possédant un compte de créer son profil, de se connecter à des amis et d'y publier des informations (texte, image, vidéo, etc.), dont elle peut contrôler la visibilité par les autres personnes, possédant ou non un compte. (<a href="http://www.facebook.com">http://www.facebook.com</a>)</p> <p>Twitter : plateforme de réseau social et de micropublication (microblogging) qui permet de publier de courts textes (140 caractères) sur Internet. Il est possible de s'abonner à des profils d'autres utilisateurs pour suivre leurs publications. (<a href="http://www.twitter.com">http://www.twitter.com</a>)</p> <p>LinkedIn : plateforme de réseau social qui permet à la fois de diffuser son profil professionnel (de type curriculum vitae) et de construire son réseau de contacts. Il y a des fonctionnalités de mise en relation, de groupes d'intérêt, de discussion et d'offres d'emploi. (<a href="http://www.linkedin.com">http://www.linkedin.com</a>)</p> <p>YouTube : plateforme de partage et de visionnement de vidéos, générés par des utilisateurs et des organisations. (<a href="http://www.youtube.com">http://www.youtube.com</a>)</p>
<b>Utilisation professionnelle</b>	<p>Cette section permet d'encadrer l'utilisation des systèmes de communication électronique et des médias sociaux dans le cadre du travail. Selon la culture de votre entreprise, cette utilisation sera plus ou moins restrictive.</p> <p>Plusieurs entreprises ont une procédure par laquelle un employé doit demander une permission pour utiliser le nom de l'entreprise dans les médias sociaux.</p>	<p>Les Employés doivent utiliser les Systèmes de communication électronique de l'Employeur à des fins légitimes de travail, c'est-à-dire pour communiquer avec des collègues de travail, des clients, des consultants, des représentants ou toute autre entité avec laquelle l'Employeur entretient des relations d'affaires.</p> <p>Les Systèmes de communication électronique sont mis à la disposition des Employés dans le seul et unique but de faciliter les communications d'affaires et de permettre aux Employés de travailler et d'améliorer leur productivité et leur rendement au travail.</p> <p>Seuls les employés ayant obtenu une permission écrite de la haute direction de l'entreprise ou qui occupent une fonction dont les responsabilités et les tâches y font explicitement référence ont le droit de parler au nom de l'entreprise et d'utiliser les logos et les marques de commerce de celle-ci.</p>



Sections	Conseils	Exemples de contenu
<p><b>Utilisations prohibées</b></p>	<p>Cette section précise l'ensemble des activités qui ne sont pas permises par l'employeur. Un grand niveau de détails offre un cadre solide en cas de recours légal en plus de fournir des balises précises aux employés.</p>	<p>Sans que soit limitée la portée générale de ce qui précède, l'utilisation des Systèmes de communication électronique, incluant Internet et le courrier électronique, est notamment strictement interdite pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• naviguer sur l'Internet à des fins autres que celles du travail, sauf si la présente politique l'autorise;</li> <li>• accéder aux médias sociaux et en faire l'utilisation ou communiquer par leur biais sans l'autorisation préalable de l'Employeur;</li> <li>• transmettre des blagues, des chaînes de lettres ou des messages de nature politique;</li> <li>• participer à des concours, s'adonner aux jeux de hasard ou de chance;</li> <li>• participer à des activités illégales incluant toute violation aux droits de contrôle des exportations ou droits d'auteur;</li> <li>• s'abonner à des listes d'envoi étrangères aux activités de l'Employeur;</li> <li>• utiliser les Systèmes de communication électronique de l'Employeur pour tout acte de nature offensante, discriminatoire, diffamatoire, sexuelle ou pornographique;</li> <li>• participer à des groupes de clavardage (« chat group »).</li> </ul> <p>De plus, il est strictement défendu de prétendre que les opinions des Employés sont partagées par l'Employeur ou encore qu'elles sont l'opinion de l'Employeur.</p> <p>Par ailleurs, les Employés ne doivent pas :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• télécharger ou autrement transmettre du matériel ou de l'information confidentiels, brevetés ou protégés par des droits d'auteur, une marque de commerce ou qui sont des secrets commerciaux, sans autorisation préalable et appropriée.</li> <li>• copier ou utiliser de manière illégale les logiciels qui sont la propriété de l'Employeur;</li> <li>• divulguer leur mot de passe ou leur code d'utilisateur ou utiliser le mot de passe ou le code d'utilisateur d'un autre Employé sans une autorisation préalable et appropriée;</li> <li>• permettre à une personne qui n'est pas un Employé de l'Employeur d'utiliser les Systèmes de communication électronique sans une autorisation préalable et appropriée;</li> <li>• exposer les Systèmes de communication électronique de l'Employeur à tout virus, logiciel ou donnée piratée;</li> <li>• utiliser les Systèmes de communication électronique d'une manière qui pourrait désactiver ou engorger tout système ou réseau d'information;</li> <li>• enfreindre toute mesure de sécurité mise en place afin de protéger la confidentialité ou la sécurité d'un autre usager ou du matériel et de l'information appartenant à l'Employeur, ou afin de bloquer l'accès aux sites Internet;</li> <li>• accéder à toute communication non destinée à l'Employé et pour laquelle il n'a pas obtenu une autorisation préalable et appropriée.</li> </ul> <p>Les Employés doivent immédiatement informer l'Employeur de tout virus, modification illégale ainsi que de toute infraction à la présente politique.</p>



Sections	Conseils	Exemples de contenu
<b>Utilisation des médias sociaux et activités extérieures</b>	<p>La politique doit sensibiliser l'employé au fait que toutes ses interactions sur les médias sociaux, même personnelles, peuvent avoir un impact sur son employeur. Elle doit de plus lui rappeler qu'il a un devoir de loyauté envers son employeur et la responsabilité de respecter :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• la protection des renseignements personnels;</li><li>• la confidentialité;</li><li>• la sécurité de l'information;</li><li>• la propriété intellectuelle;</li><li>• les autres membres de l'entreprise en évitant tout propos ou comportement allant à l'encontre de la politique sur le harcèlement.</li></ul>	<p>À l'ère du Web 2.0, la présence sur les médias sociaux fait désormais partie d'une réalité incontournable pour nombre d'entreprises.</p> <p>Chaque Employé a la responsabilité d'utiliser de façon appropriée les médias sociaux et les Systèmes de communication électronique, tels que ceux énumérés à l'article X de la présente politique, dans le cadre de ses activités extérieures au travail.</p> <p>Bien que l'Employeur respecte le droit à la vie privée de ses Employés, les activités extérieures des Employés ne doivent pas être préjudiciables aux intérêts de l'Employeur. Notamment, et sans limiter la portée générale de ce qui précède, elles ne doivent pas porter atteinte à la réputation de l'Employeur, ne doivent pas rendre l'Employé incapable d'exercer ses tâches efficacement ou inhabile à le faire, ne doivent pas nuire aux relations de travail et ne doivent pas interférer avec les droits de direction de l'Employeur. À titre d'exemples, les Employés ne peuvent :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• tenir des propos au nom de l'Employeur à moins d'en avoir reçu l'autorisation expresse de la direction;</li><li>• tenir des propos diffamatoires, des mensonges, des rumeurs ou autres visant à ternir l'image de l'Employeur, d'un Employé, ou de toute autre tierce partie reliée d'une façon ou d'une autre à l'Employeur;</li><li>• divulguer des renseignements confidentiels à propos de l'Employeur, d'un Employé, d'un fournisseur, d'un client ou de toute autre tierce partie reliée d'une façon ou d'une autre à l'Employeur;</li><li>• harceler ou intimider un Employé ou toute autre tierce partie reliée d'une façon ou d'une autre à l'Employeur.</li></ul> <p>Par ailleurs, lorsqu'elles sont compatibles, les autres dispositions de la présente politique s'appliquent, avec les adaptations nécessaires, aux activités exercées par les Employés à l'extérieur du travail.</p>
<b>Bonnes pratiques et « Netiquette »</b>	<p>Cette section permet de préciser les comportements appropriés liés à l'utilisation des médias sociaux, ce qu'on appelle la « netiquette ». Cela permet de rappeler à nouveau la responsabilité de l'employé et l'impact de ses interventions sur les réseaux sociaux.</p>	<p>Lorsque vous utilisez les médias sociaux, vous êtes en public. Ainsi, voici quelques recommandations pour protéger votre réputation et celle de l'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• soyez transparent et identifiez-vous clairement, même si vous utilisez un surnom;</li><li>• si vous avez un doute, ne publiez pas;</li><li>• soyez conscient que vos publications ont des impacts sur votre vie professionnelle et personnelle;</li><li>• faites toujours une pause pour réfléchir avant d'envoyer une communication;</li><li>• envoyez des commentaires significatifs et respectueux;</li><li>• respectez les informations et les contenus exclusifs ainsi que la confidentialité;</li><li>• lorsque vous n'êtes pas du même avis que les autres, restez courtois et poli;</li><li>• citez vos sources, s'il y a lieu;</li><li>• gardez des traces de vos interactions en ligne.</li></ul>



Sections	Conseils	Exemples de contenu
<b>Conséquence d'une utilisation inadéquate</b>	La politique doit expliciter les conditions et les conséquences liées à une utilisation abusive ou inappropriée d'Internet et des médias sociaux. Selon le niveau d'implication de l'entreprise dans les médias sociaux, le degré de tolérance et de liberté accordé aux salariés pourra varier.	La direction s'engage à prendre les mesures disciplinaires propres à sanctionner toute conduite adoptée en contravention à la présente politique. Les mesures prises à l'encontre de l'Employé dont l'utilisation des Systèmes de communication électronique ou des médias sociaux aura été inadéquate dépendront notamment de la nature, des circonstances et de la gravité des incidents reprochés. Toute infraction à la présente politique peut entraîner la suspension du droit d'accès aux Systèmes de communication électronique et l'imposition de mesures disciplinaires pouvant aller jusqu'au congédiement.
<b>Présence Web de l'organisation</b>	Cette section permet d'informer les employés sur la présence officielle de l'entreprise sur les médias sociaux en dressant la liste des plateformes utilisées par la compagnie (comptes). L'entreprise peut aussi préciser ses stratégies d'affaires sur les médias sociaux et comment les employés peuvent y contribuer.	Notre équipe de marketing et de communication utilise les médias sociaux pour faire connaître nos produits et services ainsi que pour entrer en relation avec nos clients actuels et potentiels.  Notre équipe de ressources humaines utilise les médias sociaux pour faire du recrutement et favoriser la rétention du personnel.  En tant qu'employés, vous êtes des ambassadeurs de notre organisation et pouvez contribuer en appuyant nos efforts de recrutement et en nous aidant à faire croître notre notoriété.  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Site Web : <a href="http://www.votreorganisation.com">www.votreorganisation.com</a></li> <li>• Compte Twitter : _____@votreorganisation</li> <li>• Compte Facebook : _____</li> <li>• Compte Youtube : _____</li> </ul>

Sources

- ◆ Guide de rédaction – Politique d'utilisation des médias sociaux, Conseil québécois des ressources humaines en tourisme : <http://www.cqrht.qc.ca/images/Politique-utilisation-medias-sociaux-ajout-conseils.pdf>
- ◆ Politique sur l'utilisation des médias sociaux – Guide de rédaction, Pierrick Bazinet, CRIA, VigieRT, décembre 2010.



## É TAPES DE L'ÉTABLISSEMENT DES POLITIQUES DE GESTION DE PERSONNEL (SUITE)

### 3. DIFFUSER LE MANUEL AU PERSONNEL DE L'ENTREPRISE

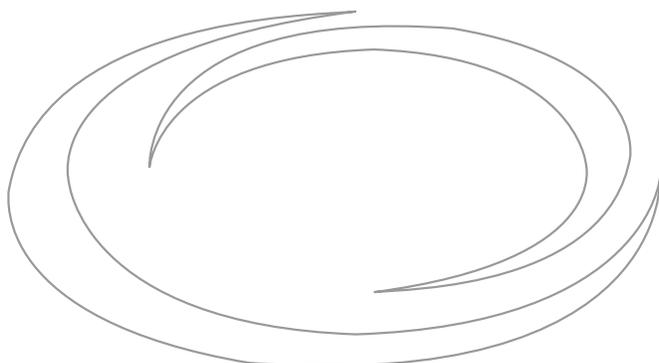
Il est important que chaque employé de l'entreprise ait une copie du manuel de l'employé. Si l'entreprise en est à son premier manuel de l'employé, elle doit s'assurer de le distribuer à tous ses employés. Par la suite, le manuel est généralement remis lors de l'accueil et de l'intégration des nouveaux employés. Le manuel est un outil de référence et permet de répondre aux questions qui sont généralement posées au sujet du fonctionnement et des politiques internes. Il est suggéré de faire signer un accusé de réception du document qui sera la preuve que l'employé a bel et bien été informé des objectifs et des règles de l'entreprise.

#### MÉTHODE

- 1 **Informers les gestionnaires du contenu du manuel de l'employé ainsi que de la façon d'appliquer les différentes politiques.**
- 2 **Distribuer le manuel à tous les employés :**
  - a. lors d'une réunion générale ou par groupe ou individuellement;
  - b. à l'embauche de tout nouvel employé.

#### RÔLES ET RESPONSABILITÉS

- ◆ Le **comité de travail** a la responsabilité d'informer les gestionnaires sur le contenu du manuel de l'employé ainsi que d'identifier de quelle façon ce dernier sera distribué aux employés.



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