



Comité sectoriel de main-d'œuvre des
communications graphiques du Québec

Processus d'accueil et d'intégration des nouveaux employés



TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION AU PROCESSUS D'ACCUEIL ET D'INTÉGRATION DES NOUVEAUX EMPLOYÉS	3
1. LA PRÉPARATION À L'ACCUEIL ET L'INTÉGRATION DU NOUVEL EMPLOYÉ.....	4
Modèle de grille de préparation à l'accueil et l'intégration d'un nouvel employé.....	5
2. L'ACCUEIL ET L'INTÉGRATION DU NOUVEL EMPLOYÉ.....	7
L'accueil	7
L'intégration	7
3. LA FORMATION ET LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES.....	10
Le programme d'apprentissage en milieu de travail	10
Modèle de plan de formation	11
4. LE SUIVI DE L'ACCUEIL ET L'INTEGRATION	15
Modèle de suivi de l'accueil et intégration du nouvel employé	16
Rapport d'étonnement.....	17
Modèle de rapport d'étonnement.....	18
La fin du processus.....	19

INTRODUCTION AU PROCESSUS D'ACCUEIL ET D'INTÉGRATION DES NOUVEAUX EMPLOYÉS

Bien que les processus de dotation prennent une place importante dans la gestion des ressources humaines, les processus d'accueil et d'intégration des nouveaux employés doivent être aussi soigneusement réalisés.

En effet, il ne suffit plus seulement d'attirer de la main-d'œuvre. Il faut aussi s'assurer de retenir celle-ci au sein de l'entreprise. Mieux, encore, l'objectif est de mobiliser et fidéliser les employés via la mise en place d'un processus d'accueil et d'intégration formel, allant jusqu'à la formation de ces derniers. Il a notamment été démontré que 1 nouvel employé sur 5 démissionne dans les 45 premiers jours. Il est donc crucial que chaque nouvel employé puisse ressentir que son arrivée a été planifiée et qu'il est attendu dans l'entreprise.

Néanmoins, il faut faire attention à ne pas créer de fausse impression au nouvel employé. L'objectif n'est pas d'embellir la réalité durant la période d'accueil et d'intégration, mais plutôt de faire vivre au nouvel employé un brin de réalité à l'intérieur de l'entreprise.

Le fondement du processus d'accueil et d'intégration

Voici les 4 grandes phases qui englobent le processus d'accueil et d'intégration, phases qui seront développées dans les sections ultérieures :

- La préparation à l'accueil et l'intégration du nouvel employé
- L'accueil et l'intégration
- La formation et le développement des compétences
- Le suivi de l'accueil et l'intégration

Les objectifs et le retour sur investissement

Un bon processus d'accueil et d'intégration, structuré, apporte de nombreux bénéfices, et ce, tant pour l'employeur que pour chaque nouvel employé. Voici quelques bénéfices pour les parties prenantes :

- Diminution du sentiment de stress, d'anxiété et d'insécurité qu'engendre un nouvel emploi
- Création d'un lien de confiance et d'appartenance
- Augmentation des chances de 69% de fidélisation de 3 ans et plus dans l'entreprise et donc de retour sur l'investissement déployé sur le processus de dotation
- Diminution des coûts associés au roulement du personnel qui peuvent atteindre jusqu'à 12% des revenus de l'entreprise
- Favorisation de l'intégration professionnelle et sociale des nouveaux employés
- Favorisation de façon efficace l'apprentissage, l'autonomie, la prise d'initiative, la débrouillardise et la performance des nouveaux employés
- Meilleure communication des valeurs et des attentes en tant que gestionnaires tout en étant levier de mobilisation et de fidélisation pour les nouveaux employés
- Diminution des risques d'accident puisque la majorité des accidents du travail surviennent chez les employés ayant une durée du service continue inférieure à 1 année

1 LA PRÉPARATION À L'ACCUEIL ET L'INTÉGRATION DU NOUVEL EMPLOYÉ

La première phase, soit celle de la préparation à l'accueil et l'intégration, consiste à préparer l'arrivée du nouvel employé, c'est-à-dire planifier et organiser en amont les différentes sphères du travail.

Dans cette perspective, il y a lieu, dans un premier temps, de préparer et de remettre au nouvel employé tous les documents dont il aura besoin pour assumer ses nouvelles responsabilités. C'est également une excellente opportunité pour l'entreprise de communiquer au nouvel employé toutes les informations pertinentes dont il aura besoin pour sa première journée, soit l'adresse, la date et l'heure d'arrivée, l'endroit où celui-ci peut se stationner, par quelle porte entrer, etc. Bref, tout ce que le nouvel employé doit savoir pour se préparer à sa première journée. Dans le but de conserver un lien avec le nouvel employé entre le moment de son embauche et sa première journée de travail, le nouvel employé peut être invité à des activités ou des formations.

L'accueil et l'intégration, bien qu'elle soit nécessaire, est une étape qui exige un minimum d'investissement en temps. Ainsi, pour que l'expérience soit des plus positives, il est fortement recommandé de ne prévoir qu'une demi-journée comme première journée de travail étant donnée la charge d'absorption que cela demande. De plus, il y a lieu d'éviter d'accueillir un nouvel employé un lundi ou un vendredi, puisque ces journées sont généralement chargées pour tous. Idéalement, la personne responsable doit également prévoir accueillir le nouvel employé entre 30 min et 60 min après le début du quart de travail. Ainsi, elle aura le temps d'arriver, de s'installer et de répondre à quelques courriels pour démarrer sa journée.

Toujours au niveau de la préparation à l'accueil et l'intégration, il faut dans un deuxième temps préparer l'environnement de travail, soit le poste de travail et les outils qui lui seront nécessaires. Il n'y a rien de pire que d'accueillir un nouvel employé et de ne pas savoir où l'installer!

Finalement, dans l'optique de préparer le contexte de travail du nouvel employé, il faut inévitablement communiquer l'arrivée d'un nouvel employé auprès de l'équipe de travail, mais surtout préparer et impliquer celle-ci dans l'accueil et l'intégration du nouvel employé.

Il est pertinent de présenter personnellement l'employé à l'ensemble de l'équipe afin de faciliter son intégration en vue de sa première journée. Ainsi, une annonce mentionnant l'arrivée d'un nouvel employé, la date de son arrivée, son poste, une photo de lui et quelques points saillants personnels dont celui-ci aurait envie de partager à ses nouveaux collègues pourraient être affichés dans l'infolettre interne, la page Facebook interne ou le vieux babillard, par exemple.



MODÈLE DE GRILLE

PRÉPARATION À L'ACCUEIL ET L'INTÉGRATION D'UN NOUVEL EMPLOYÉ

Nom de l'employé :

Titre du poste du nouvel employé :

Date d'entrée en poste :

Document complété par :



LA PERSONNE
RESPONSABLE



LA COLLECTE D'INFORMATION

Récolter quelques faits saillants personnels du nouvel employé (ex. : ses passions/loisirs qui occupent ses fins de semaine, sa famille, son parcours, ses projets, etc.)

LA PRÉPARATION ET LA REMISE DES DOCUMENTS

Préparer une ou plusieurs copies (selon les parties impliquées) des documents suivants :

- Manuel de l'employé et les politiques internes
- Description de responsabilités
- Plan de formation
- Règlements en santé et sécurité
- Grille d'appréciation de la contribution
- Contrat de travail
- Rapport d'étonnement
- Documents de bienvenue et de présentation de l'entreprise (ex. : carte de bienvenue signée de la part du supérieur immédiat, cadeau corporatif, pochette corporative permettant de présenter l'entreprise, ses produits et services, les membres de l'équipe, structure organisationnelle, etc.)

PRÉPARATION À L'ACCUEIL ET L'INTÉGRATION D'UN NOUVEL EMPLOYÉ

LA PERSONNE RESPONSABLE



LA PRÉPARATION DU POSTE ET DES OUTILS DE TRAVAIL

<p>Préparer le matériel informatique et l'espace de travail :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ordinateur et 2^e écran • Sac d'ordinateur • Clavier et souris • Chaise ergonomique • Téléphone et numéro d'extension • Papeterie corporative (cahier de notes, crayons, surligneurs, agenda, etc.) • Espace de travail propre 		
<p>Régler et configurer les outils informatiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Code d'utilisateur • Installation et accès à la suite Office • Adresse courriel • Signature Outlook • Accès aux logiciels de graphisme • Configuration des imprimantes • Installation d'Antidote • Installation de la webcam et des haut-parleurs • Liste des mots de passe • Préparer les clés et/ou le code de sécurité (ex. : accès au bâtiment) 		
Déterminer les premières tâches qui seront attribuées au nouvel employé		
LA PRÉPARATION DU POSTE ET DES OUTILS DE TRAVAIL		
Planifier, si possible et s'il y a lieu, une rencontre avec la personne qui quitte le poste pour le transfert des dossiers et suivis à effectuer.		
Informar l'équipe de l'arrivée du nouvel employé. (ex. : infolettre interne, page Facebook interne, vieux babillard, etc.)		
Coordonner les personnes impliquées dans l'accueil et l'intégration (ex. : supérieur immédiat, compagnon, etc.). Ici, privilégier les employés à temps plein afin de faciliter l'accueil et l'intégration.		
Prévoir le déroulement des formations requises selon le plan de formation.		
Solliciter la collaboration de toute l'équipe de travail à l'accueil et l'intégration.		
Organiser, si possible, des activités sociales au cours de la journée avec le supérieur immédiat et les collègues afin d'impliquer et de faire participer le nouvel employé. (ex. : un dîner, une pause ou une activité)		

2 L'ACCUEIL ET L'INTÉGRATION DU NOUVEL EMPLOYÉ

L'accueil

L'accueil, soit la première journée, est une étape cruciale où le nouvel employé doit se sentir accueilli, encadré, accompagné et soutenu, et ce, dès son arrivée. Cette étape peut être la responsabilité du supérieur immédiat ou de la personne responsable liés à l'accueil et l'intégration. Dans tous les cas, il s'agit d'une étape où il y a lieu de présenter les grandes lignes de l'entreprise dans son ensemble, soit l'historique, la mission, la vision, les valeurs, la clientèle, le service et les produits offerts, la structure organisationnelle et les membres de l'équipe.

C'est également l'opportunité de présenter les rôles, les responsabilités et les attentes en termes de comportement souhaité et de performance en lien avec la contribution à l'égard de l'entreprise (savoir, savoir-faire et savoir-être).

L'intégration

Quant à elle, l'étape de l'intégration réfère plutôt à l'appropriation des nouvelles fonctions par le nouvel employé durant les premières semaines depuis son arrivée dans l'entreprise. Accompagné du supérieur immédiat, c'est donc au cours de cette phase que l'employé acquiert les connaissances, les habiletés et les aptitudes requises dans son nouvel emploi. Cette phase est accompagnée d'un plan de formation directement en lien avec les responsabilités à assumer.



MODÈLE DE GRILLE

PRÉPARATION À L'ACCUEIL ET L'INTÉGRATION D'UN NOUVEL EMPLOYÉ

Nom de l'employé :

Titre du poste du nouvel employé :

Date d'entrée en poste :



	LA PERSONNE RESPONSABLE	✓
LA PRÉSENTATION DE L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL		
Accueillir et souhaiter la bienvenue au nouvel employé.		
Présenter les membres de la haute direction.		
Réaliser la visite complète de l'entreprise en identifiant tous les repères : <ul style="list-style-type: none">• Entrée des employés• Stationnement• Cafétéria• Salles de bain• Poste de travail• Papeterie• Horodateur• Tableau d'affichage		
Présenter les membres de l'équipe du nouvel employé et leurs responsabilités principales.		

PRÉPARATION À L'ACCUEIL ET L'INTÉGRATION D'UN NOUVEL EMPLOYÉ

LA PERSONNE RESPONSABLE



L'INTÉGRATION AVEC LA PERSONNE RESPONSABLE DES RESSOURCES HUMAINES

<p>Recueillir les documents afin de procéder à l'ouverture du dossier du nouvel employé :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spécimen chèque • Numéro d'assurance sociale • Adresse du domicile et les coordonnées téléphoniques • Personnes à contacter en cas d'urgence • Date d'anniversaire 		
<p>Remettre, discuter et faire signer (s'il y a lieu) les documents suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manuel de l'employé et les politiques internes • Description de responsabilités • Plan de formation • Règlements en santé et sécurité • Grille d'appréciation de la contribution • Contrat de travail • Rapport d'étonnement • Documents de bienvenue et de présentation de l'entreprise (ex. : carte de bienvenue signée de la part du supérieur immédiat, cadeau corporatif, pochette corporative permettant de présenter l'entreprise, ses produits et services, les membres de l'équipe, structure organisationnelle, etc.) 		
<p>Présenter et recueillir les choix liés aux avantages sociaux. (ex. : assurances collectives, régime épargne retraite, etc.)</p>		
<p>Remettre les clés et/ou le code de sécurité. (ex. : accès au bâtiment)</p>		

L'INTÉGRATION AVEC LE SUPÉRIEUR IMMÉDIAT

<p>Discuter des éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rôle et responsabilités associées au nouveau poste occupé • Plan de formation personnalisé en fonction des compétences de l'employé • Méthodes de travail efficaces et critères de qualité 		
<p>Participer à des activités sociales au cours de la journée.</p>		
<p>Débuter la formation par le compagnon. (voir le modèle de plan de formation)</p>		

3 LA FORMATION ET LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Au cours de la formation en emploi, c'est le compagnon qui accompagne le nouvel employé dans l'acquisition des compétences requises et qui agit à titre de formateur. Toutefois, afin d'assurer une uniformité et un respect des notions de base en pédagogie, il y a lieu de s'assurer que le compagnon ait préalablement reçu une certaine « formation de formateur ».

Concrètement, le compagnon doit préalablement avoir accepté de jouer le rôle de compagnon auprès du nouvel employé en plus de maîtriser pleinement les compétences techniques. Celui-ci doit également être en mesure d'utiliser les techniques de communication appropriées afin de pouvoir vulgariser de façon adéquate les instructions de travail.

Malgré l'implication majeure du compagnon lors du développement des compétences du nouvel employé, le superviseur immédiat a, lui aussi, un rôle à jouer. En effet, celui-ci doit veiller à ce que l'acquisition des compétences se déroule bien. Il a également la responsabilité de voir à ce que le plan de formation soit un outil en constante évolution, c'est-à-dire qui demeure vivant et qui s'adapte à l'évolution de l'entreprise.

Le programme d'apprentissage en milieu de travail

Le Processus d'apprentissage en milieu de travail, communément appelé PAMT, est un processus de qualification volontaire qui permet aux employés moins expérimentés de développer leurs compétences avec l'appui d'un compagnon. En guise de soutien financier, plusieurs ressources financières sont offertes aux employeurs qui adhèrent au processus afin de soutenir la formation à l'emploi, dont [un crédit d'impôt pour stage, en milieu de travail](#). Un remboursement pour la partie non remboursée peut également être comptabilisé au niveau de la [Loi sur les compétences](#) si la masse salariale annuelle de l'entreprise est supérieure à 2 millions de dollars et qu'elle est admissible.



MODÈLE DE PLAN DE FORMATION

POSTE DE PRODUCTION (EX. : DIRECTEUR DE PRODUCTION)

Nom de l'employé :

Titre du poste du nouvel employé :

Date du début de la formation :

Nom du formateur 1 :

Nom du formateur 2 :

	COMPÉTENCE ACQUISE X	DATE	COMMENTAIRES
FORMATION SUR LES TECHNIQUES ET LES MÉTHODES DE TRAVAIL			
Expliquer l'utilisation et la gestion des documents de production.			
Présenter la liste des clients courants et leurs particularités.			
Expliquer le fonctionnement des plateformes technologiques et du réseau informatique.			
Expliquer les devis, les soumissions/propositions de projets, la planification/lancement des projets, etc.			
Expliquer la gestion des ressources humaines et les différentes pratiques et procédures en place (ex. : planification de la main-d'œuvre, appréciation de la performance, reconnaissance des employés, encadrement des employés, etc.)			
Expliquer le fonctionnement des différents équipements de travail et leurs particularités.			
Expliquer les fonctionnements du processus d'entretien de maintenance.			
Expliquer les moyens de communication, de partage d'information, d'échange entre les membres de l'équipe. (ex. : rencontre de gestion, etc.)			

**POSTE DE PRODUCTION
(EX. : DIRECTEUR DE PRODUCTION)**

	COMPÉTENCE ACQUISE X	DATE	COMMENTAIRES
FORMATION SUR LA QUALITÉ DU TRAVAIL RÉALISÉ			
Expliquer les standards de qualité de l'entreprise en regard de la matière première, des produits conçus et des services offerts.			
Expliquer les procédures en cas de non-respect des standards de qualité.			
FORMATION SUR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL			
Présenter les membres du Comité SST, le plan d'action SST, les derniers comptes-rendus des rencontres SST.			
Expliquer les règlements SST en place et les processus de prévention.			
Expliquer l'importance accordée à l'ergonomie et à l'environnement de travail.			
Expliquer les responsabilités des employés et de l'employeur en regard du télétravail.			
Assurer une visite de prévention de l'entreprise (montrer où se trouvent les extincteurs, les trousseaux de premiers soins, les sorties de secours, les fiches signalétiques, les fiches de déclaration d'accident, etc.)			



MODÈLE DE PLAN DE FORMATION

POSTE ADMINISTRATIF (EX. : CHARGÉ DE PROJETS)

Nom de l'employé :

Titre du poste du nouvel employé :

Date du début de la formation :

Nom du formateur 1 :

Nom du formateur 2 :

	COMPÉTENCE ACQUISE X	DATE	COMMENTAIRES
FORMATION SUR LES TECHNIQUES ET LES MÉTHODES DE TRAVAIL			
Expliquer la gestion des heures de travail (heures facturables et non facturables) et les priorités.			
Expliquer la gestion des documents.			
Présenter les clients, les projets en cours et à venir et les particularités.			
Expliquer le fonctionnement des plateformes technologiques et du réseau informatique.			
Expliquer les devis, les soumissions/propositions de projets, la planification/lancement des projets, etc.			
Expliquer les moyens de communication, de partage d'information, d'échange entre les membres de l'équipe. (ex. : rencontre hebdomadaire, etc.)			
Expliquer la gestion des projets. (ex. : planification, suivi avec les clients, délais de réalisation habituels, ressources disponibles, etc.)			
Présentation des procédures de maintien des listes de contacts et de développements des affaires.			

POSTE ADMINISTRATIF (EX. : CHARGÉ DE PROJET)

	COMPÉTENCE ACQUISE X	DATE	COMMENTAIRES
FORMATION SUR LA QUALITÉ DU TRAVAIL RÉALISÉ			
Expliquer les standards de qualité de l'entreprise en regard de la matière première, des produits conçus et des services offerts.			
Expliquer les procédures en cas de non-respect des standards de qualité.			
FORMATION SUR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL			
Présenter les membres du Comité SST, le plan d'action SST, les derniers comptes-rendus des rencontres SST.			
Expliquer les règlements SST en place et les processus de prévention.			
Expliquer l'importance accordée à l'ergonomie et à l'environnement de travail.			
Expliquer les responsabilités des employés et de l'employeur en regard du télétravail.			
Assurer une visite de prévention de l'entreprise. (Montrer où se trouvent les extincteurs, les trousseaux de premiers soins, les sorties de secours, les fiches signalétiques, les fiches de déclaration d'accident)			



4 LE SUIVI DE L'ACCUEIL ET L'INTEGRATION

Cette étape consiste à évaluer et s'assurer de la satisfaction du nouvel employé en regard de son accueil, son intégration et sa formation en emploi. Pour se faire, une première rencontre de suivi devrait être réalisée 2 semaines après l'arrivée de l'employé et une autre 12 semaines après son arrivée. Évidemment, des rencontres informelles de suivi sont suggérées, à chaque fin de journée, pendant les 2 premières semaines. Ces rencontres sont idéales pour questionner l'employé sur sa satisfaction face à son emploi, son bien-être au travail et sur ses perceptions actuelles.



MODÈLE DE SUIVI


L'ACCUEIL ET INTÉGRATION DU NOUVEL EMPLOYÉ

Nom de l'employé :

Titre du poste du nouvel employé :

Date d'entrée en poste :

Document complété par :

	LA PERSONNE RESPONSABLE	
SUIVI PAR LE SUPÉRIEUR IMMÉDIAT APRÈS UNE JOURNÉE, UNE SEMAINE, DEUX SEMAINES ET UN MOIS EN EMPLOI		
Effectuer un suivi auprès de l'employé afin de s'assurer qu'il comprend les attentes liées à ses responsabilités et aux valeurs de l'entreprise.		
Effectuer un suivi auprès de l'employé afin de s'assurer qu'il s'intègre bien à l'équipe de travail.		
Effectuer un suivi auprès de l'employé afin de s'assurer que le poste occupé et dont l'entreprise en général lui permettent de conclure « qu'il a fait le bon choix ».		
Effectuer un suivi auprès de l'employé afin de s'assurer que le poste occupé, de même que l'entreprise et sa culture, lui permettent de conclure qu'il a fait le bon choix.		
Recueillir la rétroaction du nouvel employé quant aux points forts et points faibles liés à son accueil et intégration par le biais du rapport d'étonnement afin d'améliorer le processus.		
SUIVI PAR LE SUPÉRIEUR IMMÉDIAT APRÈS SIX MOIS EN EMPLOI		
Réaliser la première appréciation de la contribution.		

Rapport d'étonnement

Le rapport d'étonnement, est d'abord et avant tout, un outil d'amélioration continue qui permet d'échanger sur les pratiques internes et externes de l'entreprise. La qualité du processus d'accueil et d'intégration est un facteur important dans la mobilisation et la fidélisation de tout employé. Il y a donc lieu que celui-ci soit bien structuré et constamment questionné et bonifié.

Le rapport d'étonnement sert à mesurer la satisfaction et échanger sur les éléments suivants :

- L'accueil et l'intégration en entreprise
- La culture d'entreprise
- Les conditions de travail et la qualité de l'environnement de travail
- Le processus de recrutement et le parcours d'intégration
- Les outils de collaboration mis en place
- La qualité des relations entre collaborateurs et la communication interne
- Les atouts et les éventuels dysfonctionnements constatés
- Tout autre point de suggestions.



MODÈLE

RAPPORT D'ÉTONNEMENT

Nom de l'employé :

Titre du poste du nouvel employé :

	COMMENTAIRES
LA COLLECTE D'INFORMATION	
Quelles ont été ses premières impressions en regard du processus de recrutement?	
Comment a-t-il vécu son expérience-candidat de manière globale jusqu'à la confirmation de son embauche?	
Est-il satisfait de son processus de recrutement? <input type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON	
Est-ce qu'il a des pistes de solution en lien avec le processus de recrutement de l'entreprise?	
LE PROCESSUS D'ACCUEIL ET D'INTÉGRATION DU NOUVEL EMPLOYÉ	
Quelles ont été ses premières impressions au sujet de son accueil et intégration au sein de l'équipe?	
Est-ce que son accueil et son intégration étaient à la hauteur de ses attentes? <input type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON <ul style="list-style-type: none">• Réintégration• Le jour J• Les différentes étapes de l'intégration• Le plan de formation	
En lien avec la question précédente, qu'est-ce qui l'a enthousiasmé dans son accueil et son intégration?	
Qu'est-ce qui lui semblait manquer?	
À la suite de son arrivée, est-ce que de l'information additionnelle aurait pu lui être transmise afin de faciliter son intégration à l'équipe? <ul style="list-style-type: none">• Collègues• Clients• Projets• Responsabilités• Méthodes et procédures de travail• Autres améliorations	

RAPPORT D'ÉTONNEMENT

COMMENTAIRES

LE POSTE ET LES COLLÈGUES

Quelles sont ses plus grandes satisfactions en regard de son poste, incluant les responsabilités, les outils de travail, l'environnement?	
Est-ce que la disponibilité de ses collègues et de son supérieur immédiat répond à ses besoins? <input type="checkbox"/> OUI <input type="checkbox"/> NON	
Est-ce que son rôle est suffisamment clair?	
Est-ce qu'il a pu avoir des réponses rapides et claires concernant ses doutes et ses interrogations?	
Aurait-il une piste d'amélioration à ce sujet ?	
LA CULTURE DE L'ENTREPRISE	
Qu'est-ce qui l'a le plus étonné sur l'entreprise, l'équipe, le fonctionnement, les clients, l'environnement, la technologie, etc. ?	

Autres commentaires et/ou suivis à faire :

--

La fin du processus

Le processus d'accueil et d'intégration se termine au moment où le nouvel employé s'épanouit dans l'entreprise, s'implique avec confiance et apporte une belle contribution au succès de l'entreprise.



Comité sectoriel de main-d'œuvre des
communications graphiques du Québec

101, boul. Roland-Therrien, Bureau 540,
Longueuil (Québec) J4H 4B9
Téléphone : 514 387-0788
info@communicationsgraphiques.org
graficompetences.com

