



# Processus et outils d'accueil et d'intégration

## *Boîte à outils (7)*



# Accueillir et intégrer

---

- **Il existe un consensus sur l'importance du sujet :**
  - Le recrutement ne s'arrête pas à l'issue de l'entretien et de la décision
  - Le meilleur candidat retenu peut s'avérer être une « mauvaise » recrue
    - La "greffe" n'est pas automatique
    - Le nouveau recruté dispose d'un pouvoir de « nuisance » important
  - Il est indispensable d'assurer dans les meilleures conditions son intégration
  - Tous les efforts sur les phases amont peuvent être annulés par une intégration bâclée
  
- **Trop souvent, l'accueil intégration se heurte aux limites suivantes :**
  - Une bonne intention de départ qui se délite avec le temps
  - Un copier / coller d'outils standard
  - Une difficulté à se rendre réellement disponible
  
- **Mettre en place une intégration efficace nécessite donc de :**
  - **Sortir du « discours » et du lieu commun sur le sujet pour AGIR :**
    - Mettre réellement en place et de façon durable des procédures d'accueil et de suivi pour réussir l'intégration du salarié.
  - **Avoir conscience que l'intégration n'est pas une action ponctuelle :**
    - Elle se décline et se gère dans le temps : **un investissement**



# Choisir et adapter la procédure et les outils d'intégrations à sa situation

---

## ➤ Les avantages d'une intégration définie :

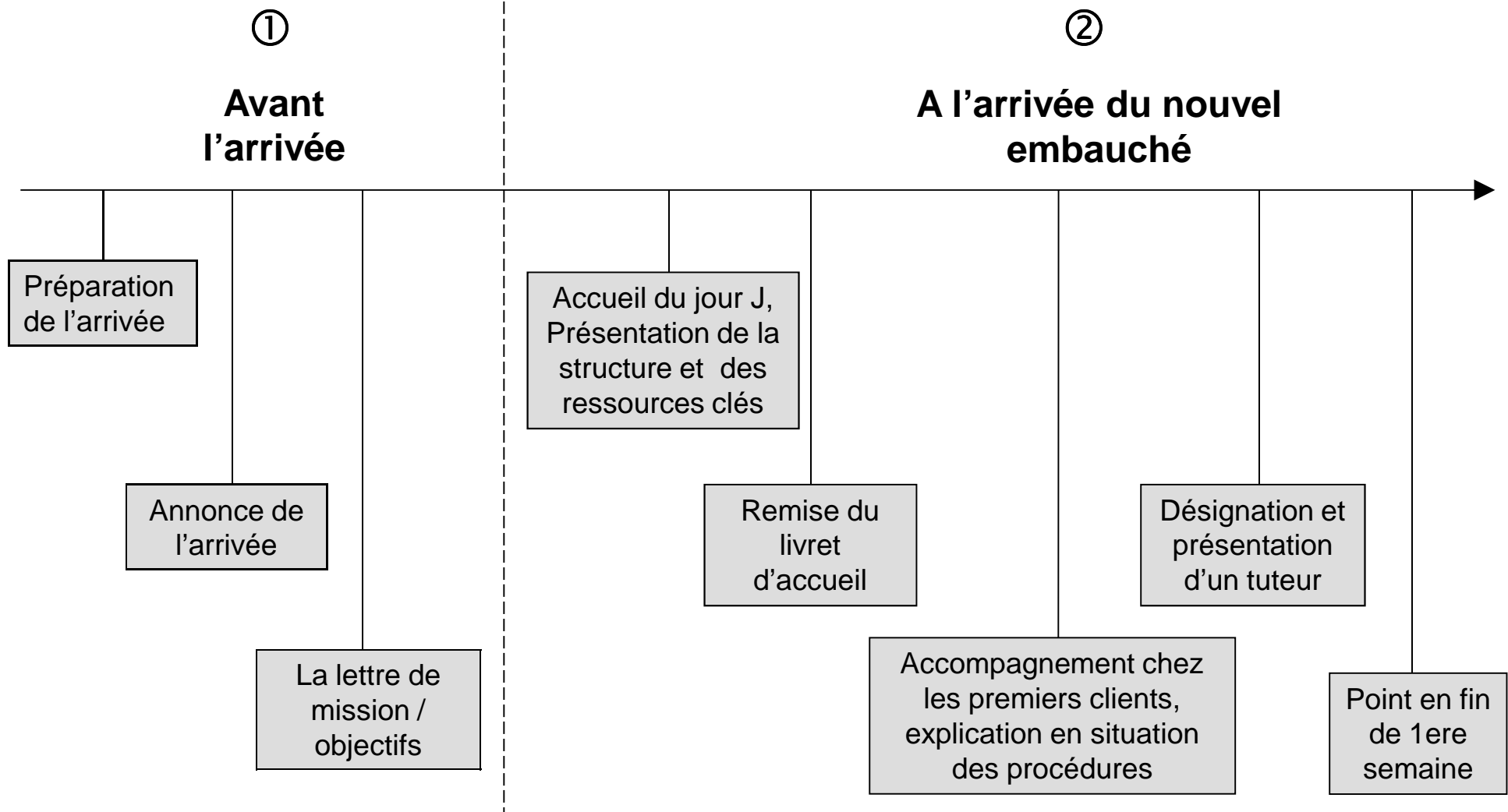
- Réagir et ajuster immédiatement en cas de problème ou de difficulté
- Éviter une « dérive » du recruté qui ne comprend pas ce que l'on attend de lui et qui se démotive (salarié livré à lui-même) ; qui a des difficultés à remplir sa mission car il n'a pas eu les informations ou la formation nécessaire pour travailler
- Donner des informations au recruté et communiquer régulièrement avec lui pour éviter un mauvais accueil de la part des équipes (ex : pas d'effort pour faciliter son intégration)

## ➤ En conclusion, processus d' intégration suppose d'agir sur 3 dimensions complémentaires :

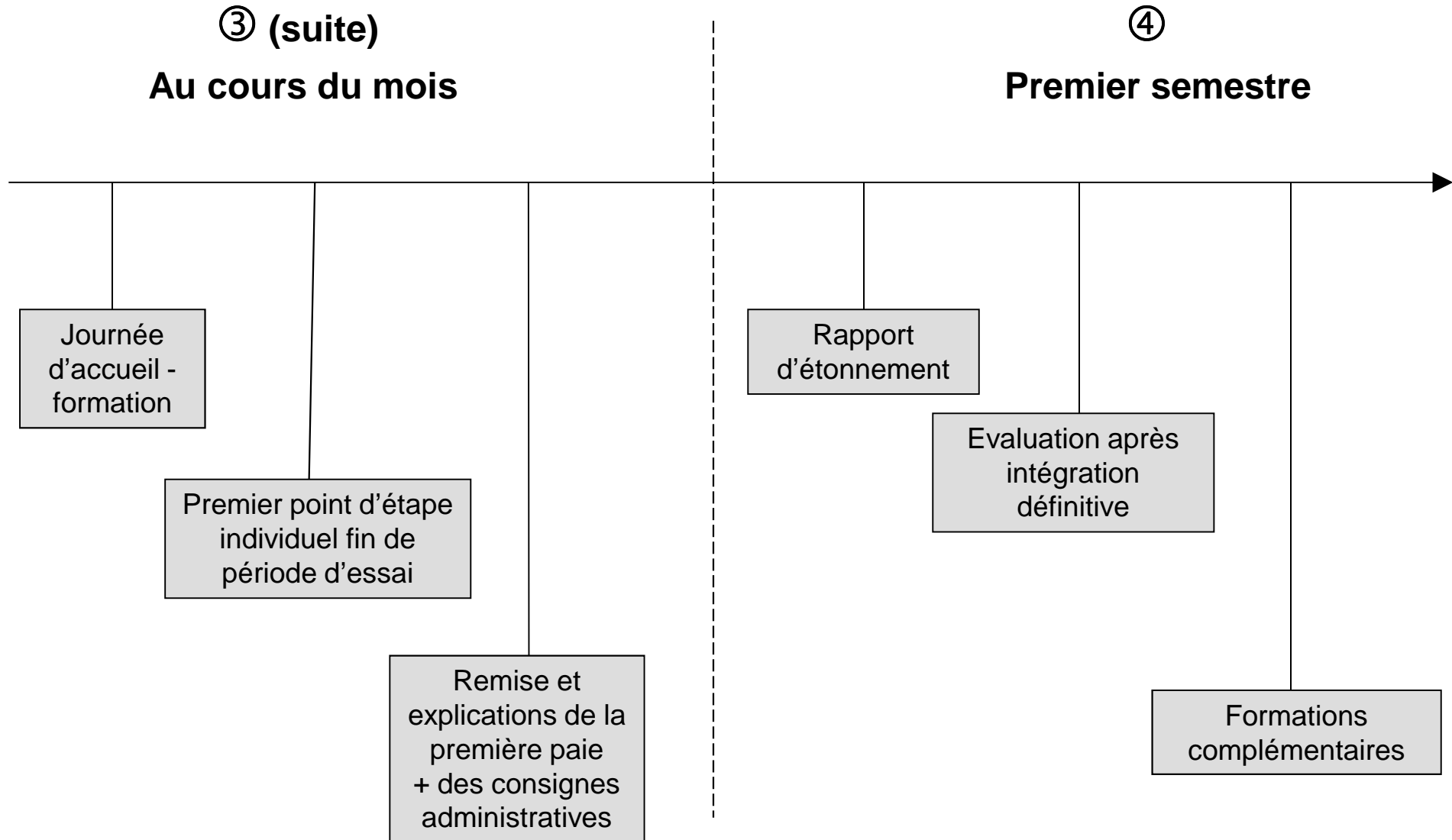
- **La structure** : valeurs, culture histoire, règles et usages
- **Le poste de travail** : missions, compétences, environnement
- **L'équipe et le collectif de travail** : présentation, communication, acceptation



# Un processus multi aspects qui s'étend dans le temps



# Un processus multi aspects qui s'étend dans le temps (2)



# ① Avant l'arrivée du nouvel embauché

## Préparer l'intégration

### Préparation de l'arrivée du nouvel embauché

- Rendre la personne plus facilement et rapidement opérationnelle
- Un recruté pris en charge
- Préparer le poste de travail et les aspects matériels (matériel, accessoires,...)
- Organiser les premières journées
- Assurer une véritable « prise en charge individuelle »

### Annonce de l'arrivée

- Informer les collaborateurs de l'arrivée d'un « nouveau »
- Donner les informations principales

### Lettre de mission

- Suivant les fonctions, définir : le contenu des missions, objectifs, moyens, résultats attendus
- Forme contractuelle et évolutive



## ② A l'arrivée du nouvel embauché

### Accueil du jour J

- Rendre disponible une personne pour l'accueillir :
- Préparer la personne
- Accompagner et contrôler les informations transmises

### Remise du livret d'accueil

- Accompagner sa remise d'un commentaire / présentation (personnalisation)
- Choisir les informations : pertinence et mise à jour
- Adapter la forme (papier, Internet) format modulable

### Présentation de la structure

- Présentation aux collègues
- Histoire et valeurs de la structure
- Présentation des usages / habitude de communication
- Présenter les règles de fonctionnement (règlement intérieur, règles de sécurité, consignes de travail)
- Risque de saturation (beaucoup de monde en peu de temps)

### Prise de poste

- Présentation de la mission, du travail...
- Les premières tâches à effectuer, ce dont il faut prendre connaissance
- Le travail en binôme / rôle du tuteur
- Besoin de formation
- Comportement attendu et mode de communication clients



## ③ au cours du premier trimestre (1)

---

### Contact fin 1ere semaine ou 1ere quinzaine

- Prendre impérativement le temps de faire un point informel
- Aborder ouvertement la façon dont l'intégration se passe
- Ajuster en conséquences les étapes et les moments

### Désignation et présentation d'un tuteur

- Former un tuteur hors hiérarchie et lui donner un véritable rôle : pouvoir alerter en cas de problème (direction, RH)
- Formaliser les rôles et temps impartis à la formation
- Programmer des étapes avec des points de suivi et de compte rendu sur sa mission et sa perception du recruté
- Moyen de valoriser les plus anciens





## ③ Au cours du premier trimestre (2)

---

### « Journée » d'accueil des nouveaux

- Adapté en cas de nombreux recrutements sur une période
- Préparer les interventions et l'organisation
- Présenter l'entreprise à un groupe de nouveaux embauchés
- Faire participer les collaborateurs pour une cohésion ancien / nouveaux

### Premier point d'étape individuel

- Utiliser le référentiel activités / compétences pour une évaluation objective
- Donner des signes d'encouragement ou des alertes / réajuster
- Valider la période ou mettre fin au contrat

### Accompagnement premier client

- Présenter le contexte d'intervention (tâches, environnement client, jusqu'où aller, attitude)
- Informer le client de l'arrivée d'un nouveau

### Remise de la première paie et explication

- Refaire un point formel en fin de premier mois
- Ré-expliciter le fonctionnement des heures et de la paie



## ④ Premier semestre

---

### Rédaction d'un rapport d'étonnement

- Bénéficiaire de la vision « neuve » du nouvel embauché (avant d'être trop influencé )
- Suivre et exploiter éventuellement les résultats en interne
- Conclure sur des propositions
- Prendre en compte la forme et le fond (retour oral...)

### Deuxième point individuel – après intégration définitive

- Prolonger la 1ere évaluation
- Utiliser le support activités compétences ainsi que les éléments consignés à l'issue du 1er point
- Faire un point après l'intégration définitive ...



# L'intégration : un processus permanent

## Comment ?

**Gérer l'accueil des nouveaux arrivant en continu** →

- Identifier et spécialiser une personne dans cette fonction essentielle d'accueil / intégration pour gérer l'ensemble des phases d'accueil :
  - Avant : préparer
  - Pendant : accueillir
  - Après : assurer le suivi
- Assurer la cohérence et l'efficacité du dispositif d'ensemble. Anticiper et le faire évoluer
- Au final véritable rôle de « chef de projet »

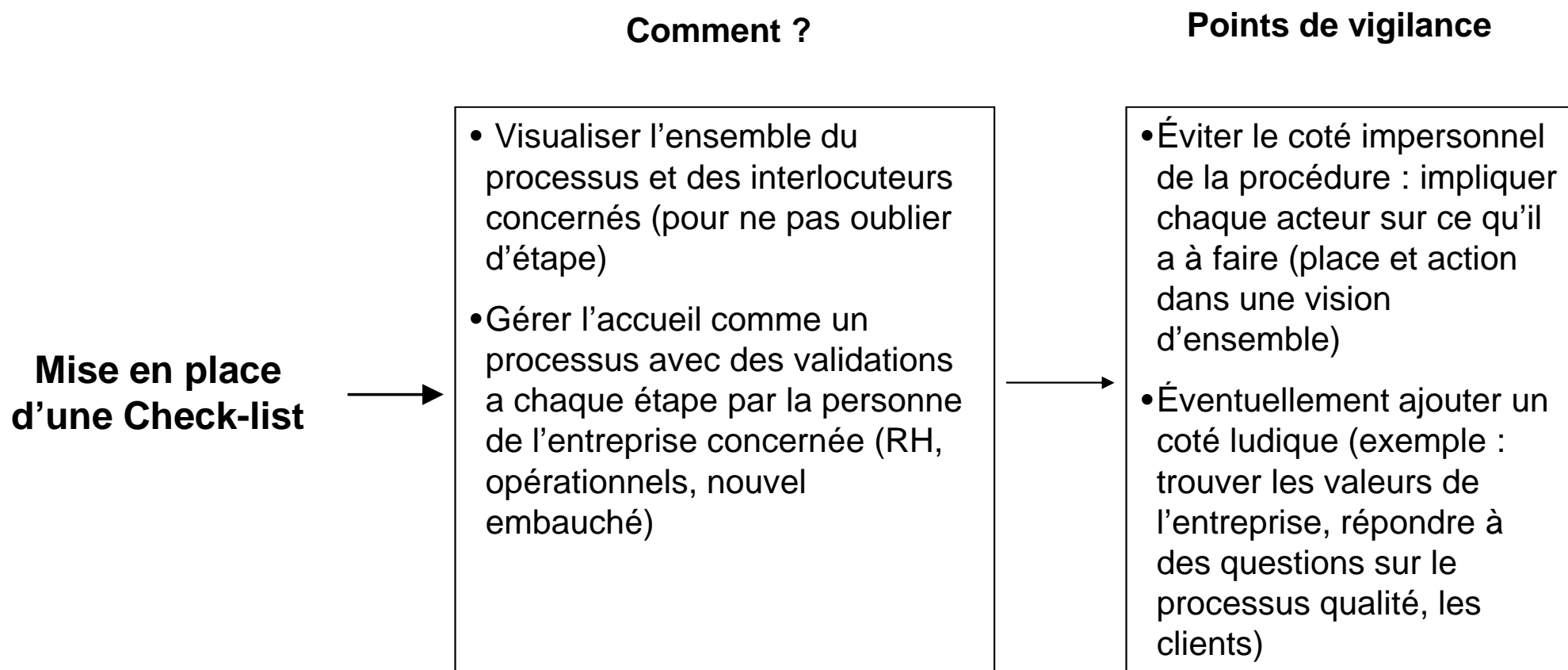
## Points de vigilance

- Attention à l'effet « patate chaude »
- Définir un fil conducteur, donner du sens : élaborer des supports et les utiliser
- Impliquer les opérationnels dans le processus / associer les autres fonctions de la structure.



# L'intégration : un processus permanent

---



# Check list Accueil intégration

Nom / prénom :	Date d'embauche :	Poste :
----------------	-------------------	---------

Étapes	Fait	Date	Qui	Commentaires
① Premier accueil	<input checked="" type="checkbox"/>	15/5/2012		
② Visite des locaux	<input type="checkbox"/>			
③ Remise du livret d'accueil	<input type="checkbox"/>			
④ Accompagnement avec un autre intervenant				
⑤ Bilan d'étape 1 fin de période d'essai				
⑦ ...				



# Evaluer son processus d'accueil intégration

---

- **Utilisation et suivi des indicateurs définis précédemment :**
  - Turn Over
  - Nombre de départ en période d'essai
  - Nombre de départ à 6 mois, à 12 mois
  
- **Utilisation de la check-list et respect des étapes / outils :**
  - Accueil par le responsable
  - Présentation aux équipes, aux clients
  - Point réalisé avant la fin de la période d'essai
  
- **Autres indicateurs "qualité :**
  - Degré de satisfaction exprimé par les clients sur les prestations réalisées par des nouveaux embauchés
  - Taux de réclamations pour des interventions réalisées par des nouveaux embauchés



# Supports de suivi d'intégration

# Support de bilan d'étape

Date de prise de fonction		Nom / Prénom	
Date des entretiens de suivi 1		Responsable	
Date des entretiens de suivi 2			
Date des entretiens de suivi 3			

<b>Retour / vision du collaborateur - commentaires</b>

Les pistes d'amélioration	Entretien 1	Entretien 2	Entretien 3
Objectifs			
Moyens			
Échéances	J +15 ou 30	J +60	J +15 ou 30





# Observations sur le parcours d'intégration

		Entretien 1	Entretien 2	Entretien 3
Compréhension des missions du poste, principales activités,	Non acquis			
	En voie d'acquisition			
	Acquis			
Connaissance de la structure, des procédures, des clients ...	Non acquis			
	En voie d'acquisition			
	Acquis			
Intégration de la culture et des valeurs	Non acquis			
	En voie d'acquisition			
	Acquis			
Relations avec les interlocuteurs internes et externes – intégration dans l'équipe	Non acquis			
	En voie d'acquisition			
	Acquis			
Atteinte des objectifs de travail (quantité, qualité, délai...)	Non acquis			
	En voie d'acquisition			
	Acquis			

