



# LES INFOS DU COLLECTIF RH4

CONCILIER ETHIQUE ET PERFORMANCE

## INTEGRER UN NOUVEAU COLLABORATEUR

**Marc Durand rejoint votre entreprise au poste de directeur commercial.**

**Les enjeux pour lui, comme pour vous sont importants ; ces enjeux sont à la fois stimulants et source de stress pour les deux parties.**

**Selon les statistiques, Marc a 40 % de chance de ne pas conserver ses nouvelles fonctions au cours de la première année.**

**Et si votre processus d'intégration était la clé du succès ?**

### *L'intégration de Marc se prépare dès le processus de recrutement*

**Par Frédérique VANDENBOSSCHE –  
VIACTO RH**

**Un cas de départ sur deux lors de l'intégration provient d'une interprétation subjective ou d'une incompréhension liée au périmètre du poste, au management ou encore au processus de décision pratiqué au sein de l'organisation.**

Une grande part de ces incompréhensions peut être évitée si la communication lors du recrutement a été transparente et concrète.

Une intégration réussie se prépare donc dès le processus de recrutement car c'est là que la relation de confiance commence à se construire. C'est le moment où les conditions du dialogue se mettent en place.

#### **Le recruteur vecteur de l'image de votre entreprise**

Le recruteur (qu'il soit interne ou prestataire externe) représente la première image de l'entreprise. Au-delà des méthodes du processus de recrutement, il doit impérativement comprendre et connaître les éléments clés de votre organisation :

- La culture et les valeurs de l'Entreprise.
- Le métier, son environnement, ses évolutions.
- La politique globale, Les projets, les objectifs de l'entreprise.
- Le projet de recrutement : objectifs, contexte, définition de poste, atouts et difficultés...

- Une définition "juste" du profil à recruter

#### **Un échange concret et réaliste**

Chacun accorde plus ou moins d'importance aux facteurs clés de motivations que sont la rémunération, la formation, les conditions de travail, la flexibilité des horaires, l'autonomie, les perspectives d'évolution... Un langage de vérité entre les deux parties permet dès le départ d'évaluer précisément les attentes et la vision du travail du recruteur et du recruté, d'estimer ainsi les points d'accroche ou de désaccord et d'avancer ainsi ensemble sur une base solide.

En conclusion : le Dialogue et Transparence associés à une bonne compréhension des métiers, enjeux et valeurs de l'entreprise permettent au final de gagner du temps dans le processus de recrutement et surtout d'éviter certaines incompréhensions lors de l'intégration.

Mais que cela ne vous empêche pas bien évidemment de préparer soigneusement l'intégration qui reste un processus décisif...

## Accueil et parcours de formation au poste : les points clé

Par Sandrine CHAVET- KYRIEL

### L'acte fort de l'accueil de Marc : la signature de son contrat de travail et la remise du livret d'accueil.

Par la signature de ces documents, vous scellez la relation avec lui par un engagement mutuel. Cet acte est à la fois légal et hautement symbolique.

### Accueil : la « check-list » administrative du service Ressources Humaines :

- La déclaration unique d'embauche (DUE) adressée à l'Urssaf : 8 jours avant l'embauche au plus tôt, la veille au plus tard
- L'inscription au registre du personnel
- La visite médicale : au plus tard avant la fin de la période d'essai
- L'affiliation du salarié aux caisses de retraite
- Prévoir l'information sur les contrats de prévoyance et/ou d'épargne salariale en vigueur dans l'entreprise

### Les bonnes pratiques :

- Un affichage de Bienvenue
- Publication dans les supports de communication interne
- La visite des locaux et la présentation du nouvel arrivant aux différents services
- La désignation d'un(e) « parrain/marraine » qui joue le rôle de référent dans l'entreprise pour le nouveau salarié

### Le parcours d'intégration :

Le temps nécessaire à la bonne compréhension du poste est grandement facilité lorsqu'il est organisé en différentes séquences de formation et d'information. Formation en effet, car même si le salarié recruté dispose des compétences requises, des ajustements sont nécessaires en fonction de la configuration de la mission ou du poste (formations obligatoires à la sécurité par exemple).

Si un opérateur de production a besoin d'environ deux semaines pour être opérationnel sur son poste, le directeur marketing d'un grand groupe aura besoin quant à lui d'une année complète pour cerner les enjeux de sa fonction.

Selon le poste et la complexité des enjeux, on construira un parcours complet qui pourra tout ou partie être intégré dans le plan de formation de l'entreprise.



## L'intégration de Marc du point de vue du terrain relationnel

Par Caroline TARDY – AU CŒUR DU SUJET

Nous sommes co-responsables dans nos relations, l'intégration de Marc dépend tout autant de son aptitude propre à créer du lien qu'à celui de l'équipe existante à l'accueillir, le former et l'informer des usages de l'entreprise.

Tout changement dans une organisation produit un effet sur l'ensemble.

Une bonne intégration nécessite un bon terreau relationnel. Si Marc arrive dans un climat orageux, ou un terrain miné, son intégration va être complexifiée, il risque fort d'être pris à parti, de faire face éventuellement à de la rétention d'information, d'être sur ou sous-investi par son environnement pour compenser des situations antérieures ou conflits non résolus..., ainsi va-t-il être ralenti voir empêché de remplir sa mission comme elle est entendue dans son contrat, malgré toute sa bonne volonté.

Le projet d'intégration d'un nouveau collaborateur est une opportunité pour l'entreprise d'assainir son climat relationnel. Une ressource externe spécialisée dans la gestion des relations interpersonnelles va permettre sans avoir de parti pris, de poser un diagnostic relationnel. Cet audit dispensé auprès de l'équipe de travail du nouveau collaborateur, va permettre par la suite :

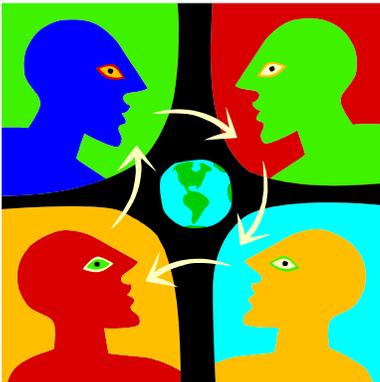
- Pour créer une dynamique collaborative et une communication efficace, de suivre une formation collective en communication relationnelle.
- Pour résoudre un conflit entre deux personnes produisant du trouble et des tensions sur

l'ensemble, d'envisager une médiation. La neutralité de la ressource externe est un atout majeur pour la mise en confiance de chaque partie.

- Pour répondre au besoin de certains collaborateurs de **savoir accueillir le changement** qui leur est proposé, de retrouver de l'enthousiasme ou d'apprendre à mieux se positionner, il sera alors proposé un accompagnement individuel.

Ce travail de fond sur la forme va permettre à l'entreprise de gagner en temps et en efficacité, Marc trouvera des interlocuteurs qui auront développé un esprit d'entreprise collaboratif allant à l'essentiel de leur mission ; cela n'empêchant en rien les affinités de se créer et les identités de se sentir respectées.

au cœur  
du sujet



## Marc doit s'approprier sa nouvelle casquette et trouver sa place au sein de l'équipe

Par Anne PEUDECOEUR - ATANOR

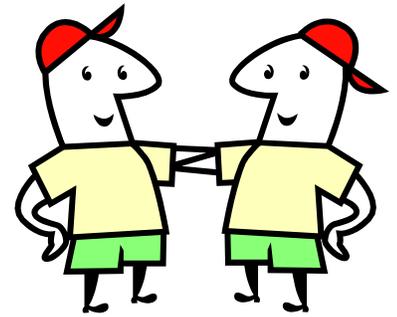
La réussite de son intégration se situe à 2 niveaux :

### Individuel:

Marc a plusieurs défis à relever ; il doit, dans le cadre de ses nouvelles responsabilités, être rapidement opérationnel et autonome tout en intégrant une nouvelle culture d'entreprise.

Un coaching individuel d'intégration peut l'aider à s'approprier sa nouvelle casquette professionnelle:

- Lui permettre de dépasser ses difficultés passagères
- Augmenter la confiance en soi
- Libérer ses talents nécessaires à la tenue de ses objectifs
- Développer son autonomie, sa performance et sa proactivité
- L'aider à s'approprier les valeurs et les modes de fonctionnement de l'équipe



### Collectif:

L'équipe va devoir apprendre à travailler avec un nouveau membre. Ce peut être l'occasion de remettre en question des modes de fonctionnement insatisfaisants, de réorganiser le travail, de s'interroger sur les valeurs et la mission de l'équipe, de faire évoluer la culture d'entreprise. Dans ce contexte on privilégiera le coaching ou la cohésion d'équipe, tous deux centrés sur des objectifs précis de synergie et de croissance.

