

Webinaire Intégration de salariés : Comment construire sa démarche ?

23 mai 2024
Pôle SQVT





Intervenants

Nathalie L'HER

Laetitia TRIBHOU

Cheffes de projets
Pôle Santé et Qualité de Vie au Travail



Les fonctionnalités du webinaire

» Les fonctionnalités du webinaire



Webinaire
enregistré



Micros
coupés

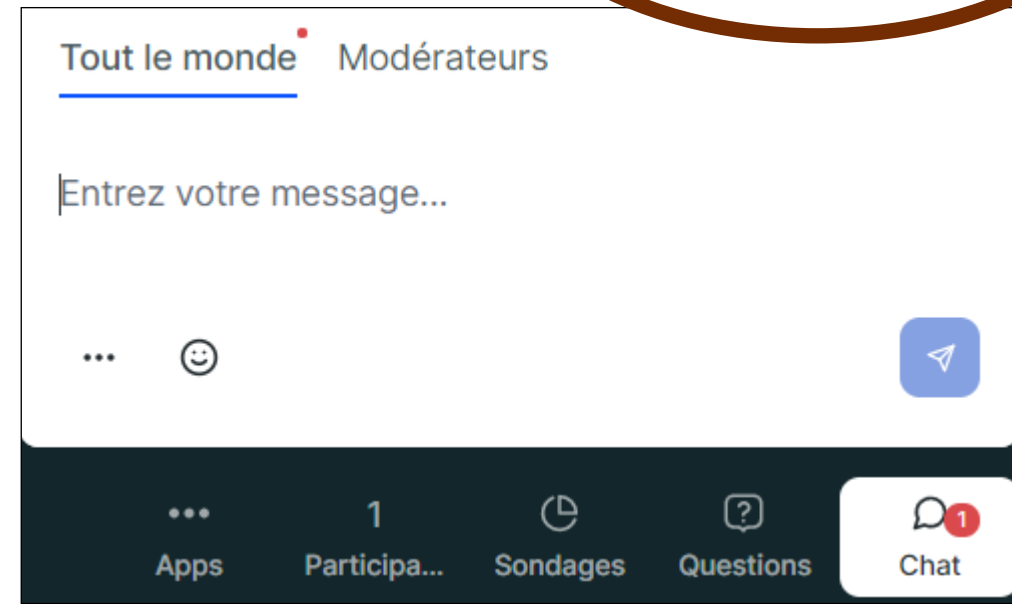


N'hésitez pas à
poser vos questions

➤ Des zones de textes pour vos questions et remarques

- Espace de discussion qui sera utilisé après chaque partie de la présentation (*non lu entretemps*)

**Utilisez
l'onglet Chat**



» Programme du webinar

1

L'importance de développer une stratégie d'intégration

- Les enjeux
- Les risques en cas d'absence

2

La construction d'une démarche d'intégration

- L'importance de préparation de l'intégration
- L'accueil à ne pas rater

3

• La formation et suivi de la progression du salarié

- La réalisation d'un bilan

Pour vous, que signifie intégrer un salarié ?

Plusieurs réponses possibles

- Bien accueillir le salarié à son arrivée
- Le former à son poste de travail
- Nommer une personne pour le suivre
- Valider sa période d'essai
- Vérifier qu'il respecte les horaires et procédures de travail
- Vérifier qu'il s'intègre bien dans l'équipe

➤ Quelques fausses idées sur l'intégration



Elle ne se limite pas à :

- ✓ La phase d'accueil du salarié
- ✓ La fin de sa période d'essai
- ✓ Au rôle d'une seule personne en interne
- ✓ A la connaissance et formation de son poste de travail, ni uniquement de son service...
- ✓ Aux salariés en CDI



L'intégration d'un salarié : Enjeux & Objectifs

Les enjeux de l'intégration pour une structure

❖ Avoir un salarié rapidement opérationnel

❖ Fidéliser la personne
(diminuer départs la période essai – turnover)

❖ Développer la coopération et les compétences collectives

❖ Attirer de nouvelles recrues



❖ Réduire l'absentéisme au travail

Enjeu économique

Enjeu d'image



Un défi important car l'intégration est multiple





Une intégration qui vise à prévenir les risques professionnels du nouveau salarié

❑ Risque d'Insécurité

- Manque de repères sur l'organisation de travail
- Manque de connaissance de l'environnement de travail

❑ Risques physiques

- Risque d'accidents par méconnaissance des procédures sécurité
- Risque de TMS et d'usure prématurée faute de formation gestes & postures

❑ Manque d'Autonomie

- Manque de formation dans le poste
- Difficulté d'évolution du salarié - Ennui dans le travail

❑ Manque de partage de Valeurs

- Manque d'implication
- Retrait du salarié, voire opposition

❑ Difficultés relationnelles

- Risque de tensions avec les autres salariés, avec les usagers
- Risque d'isolement



Une démarche censée limiter les RPS

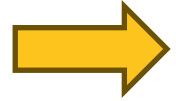
➤ Une démarche d'intégration qui facilite la QVT des équipes

- Diminution de la charge de travail
- Développement de compétences de tuteur ou formateur
- Valorisation de sa fonction et de l'entreprise
- Apport de nouvelles connaissances ou idées
- Développement de nouveaux rapports dans les équipes
: Rapprochement des relations anciens – nouveaux,
intergénérationnelles ...





2 défis à relever en termes d'intégration



ATTIRER DES JEUNES

- Apporter des idées nouvelles et une dynamique dans l'équipe
- Rajeunir la pyramide des âges
- Maintenir le niveau de savoir-faire de la structure
- Adapter la politique managériale à ce jeune public
- Tenir compte des attentes d'évolution et de reconnaissance émises par cette population



➤ 2 défis à relever en termes d'intégration

➔ REUSSIR LA RECONVERSION DE PROFESSIONNELS ISSUS D'AUTRES SECTEURS

- Manque de connaissance, formation de ces publics sur le métier
- Tendance à « idéaliser » le secteur avec un risque de déception
- Recherche de ces professionnels à ne pas retrouver des contraintes de travail difficiles
- Apport de méthodes et d'expériences importantes mais une culture et des enjeux différents
- Une cohésion d'équipe à construire entre les anciens et nouveaux
- Une demande de reconnaissance de leur expérience antérieure

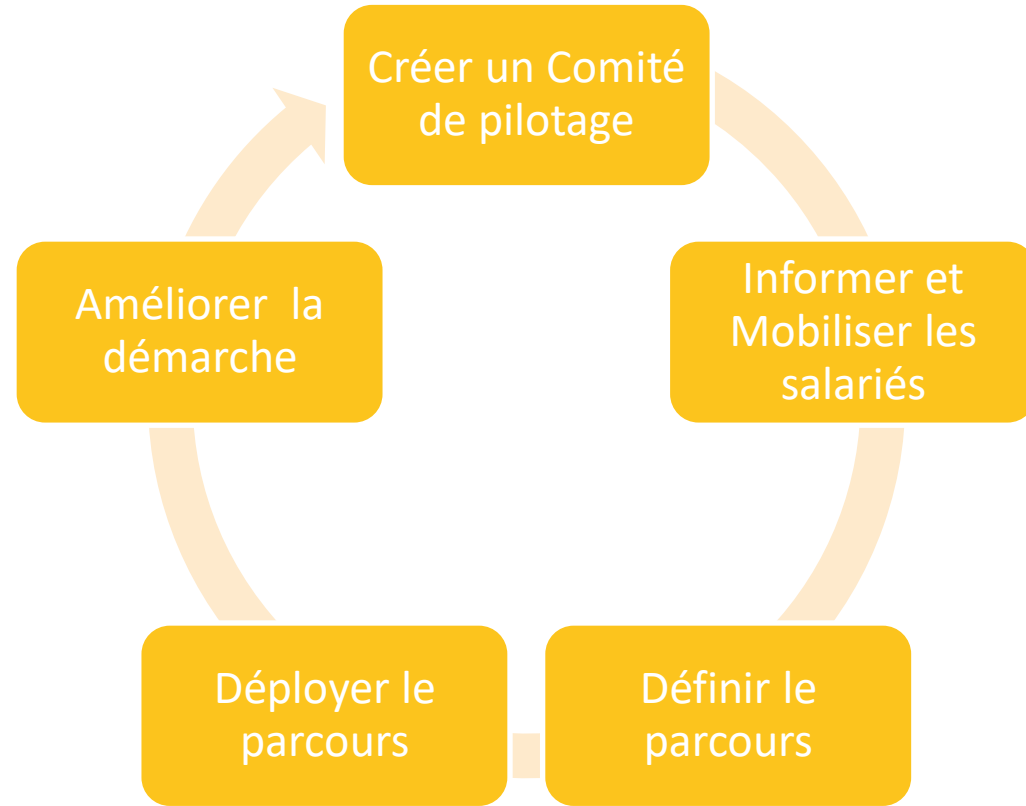




La construction d'une démarche d'intégration

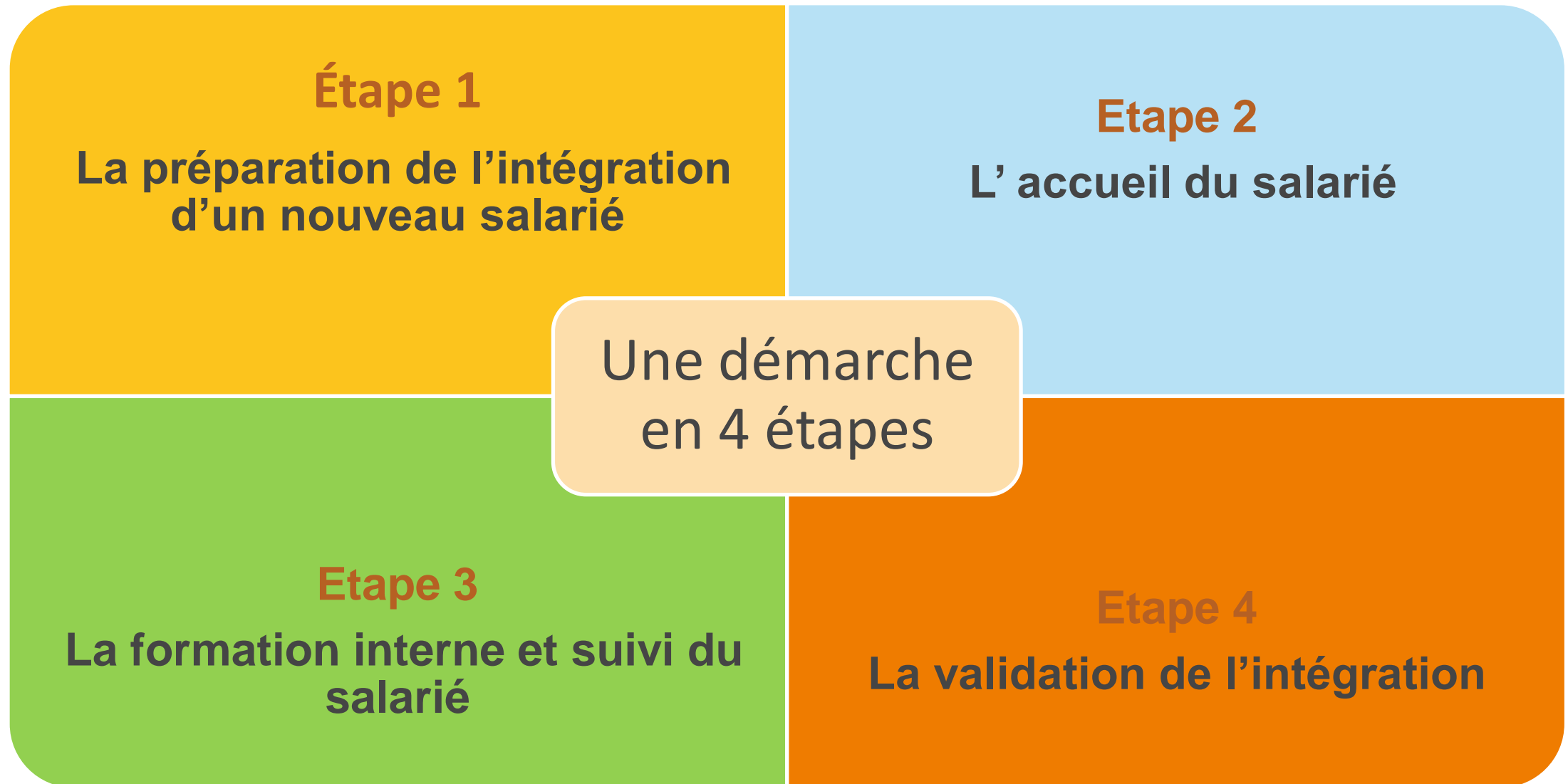


L'intégration : une démarche qui se gère comme un projet de changement



Un parcours qui s'inscrit dans le temps

➤ Les 4 phases de la démarche d'intégration



Étape 1

La préparation de
l'intégration d'un
nouveau salarié

Intégrer un salarié : un projet collectif

- ❑ Constitution d'un groupe technique sur la démarche d'intégration dans ma structure
Composition : RH, Encadrants, Elus, 1 ou 2 professionnels
Membres du CA...



- ❑ Sa mission :
 - Elaborer la démarche générale d'intégration
 - Etablir les étapes clés du parcours d'intégration
 - Etre garant du bon déroulement de l'intégration du salarié

Étape 1

La préparation de l'intégration d'un nouveau salarié

Les questions à se poser pour construire votre démarche d'intégration

❑ Sur la connaissance de la structure

- ✓ Qu'est-ce qu'il est essentiel de connaître sur les missions, valeurs, histoire, fonctionnement, organisation générale ?
- ✓ Comment expliquer ou transmettre ?
- ✓ Sur quels documents de références se baser ?

❑ Sur le public visé

- ✓ Qui sont les salariés concernés ? : tous, CDI, CDD ?

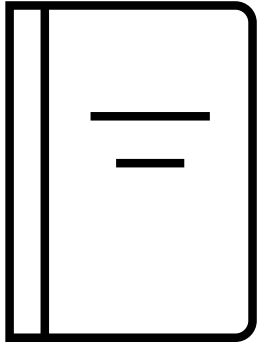
❑ Sur l'emploi du salarié

- ✓ Existe-t-il une fiche de poste ? Est-elle à jour ?
- ✓ Quelles sont les savoir-faire essentiels, difficiles à acquérir ? Délais pour les acquérir ?
- ✓ Quels sont les moyens nécessaires pour travailler ? Les règles et procédures de travail et sécurité indispensable à connaître ?

❑ Sur la formation et suivi du nouveau

- ✓ Qui sera en charge de sa formation en interne, de son suivi ? Quelle formation des tuteurs ?
- ✓ Quelles modalités d'apprentissage pour tel ou tel sujet ?
- ✓ Articulation entre le « tuteur » et l'encadrant dans le suivi du nouveau ? Quelle périodicité pour ce suivi ? A partir de quand estime-t-on que l'intégration est terminée ?

Formalisation d'un programme d'intégration

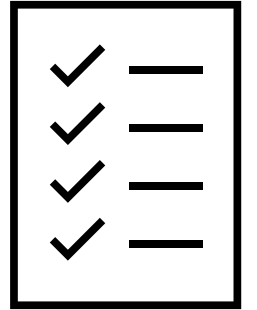


Etape	Activité	Quand	Par qui ?	Avec quoi ?	Objectif attendu - Indicateurs
ACCUEIL					
RENCONTRE DES COLLEGUES					
FORMATION POSTE DE TRAVAIL					
COMPREHENSION DE L'ORGANISATION					
SUIVI					
BILAN					

Etape 2

L'accueil du salarié

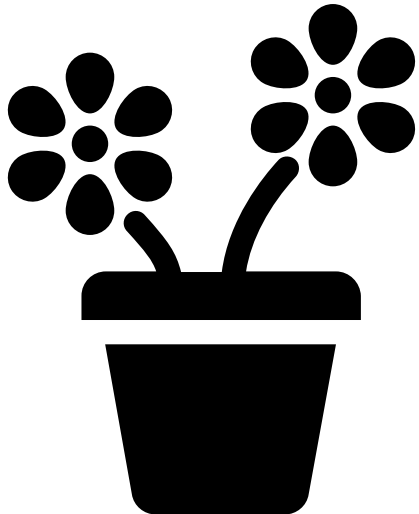
Check-list à vérifier pour l'arrivée du salarié



- ✓ Le poste de travail est-il prêt et fonctionnel ?
- ✓ Les badges d'accès sont-ils prêts et en état de fonctionnement ?
- ✓ Le téléphone professionnel, le poste informatique du salarié sont-ils en état de marche ?
- ✓ Quel emplacement est-il prévu pour lui ?
- ✓ Qui sera là pour l'accueillir ?
- ✓ Les collègues ont-ils été prévenus de l'arrivée du nouveau ?
- ✓ Le responsable a-t-il prévu un temps suffisant à lui consacrer au démarrage ?
- ✓ Les formations indispensables pour sa venue ont-elles été positionnées ?
- ✓ Que va-t-on lui confier comme premières tâches ?

Etape 2

L'accueil du salarié



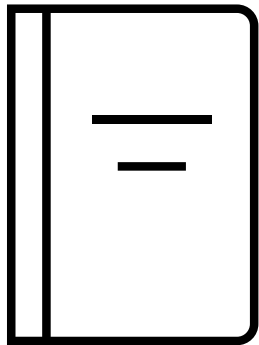
Une étape cruciale pour le nouveau salarié

- **Sentir qu'on est attendu – reconnaissance existentielle**
- **Rassurer, Sécuriser le salarié sur le contenu de son poste – diminution du stress**
- **Mesurer le niveau d'organisation de la structure par rapport à son arrivée**
- **Se faire une première impression de l'ambiance de travail**

Etape 2

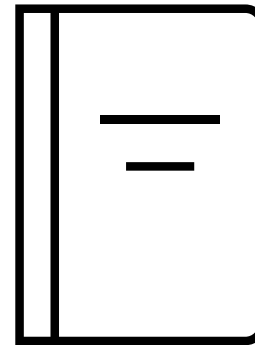
L'accueil du salarié

2 documents importants à lui remettre et commenter



Le livret d'accueil

- Concis
- Précis
- Pratique
- Renvoi à des manuels ou personnes référentes



Le projet d'établissement et de service

- Présentation orale par la direction – Administrateur au CA
- Donner des exemples concrets d'actions réalisées en lien avec les valeurs portées

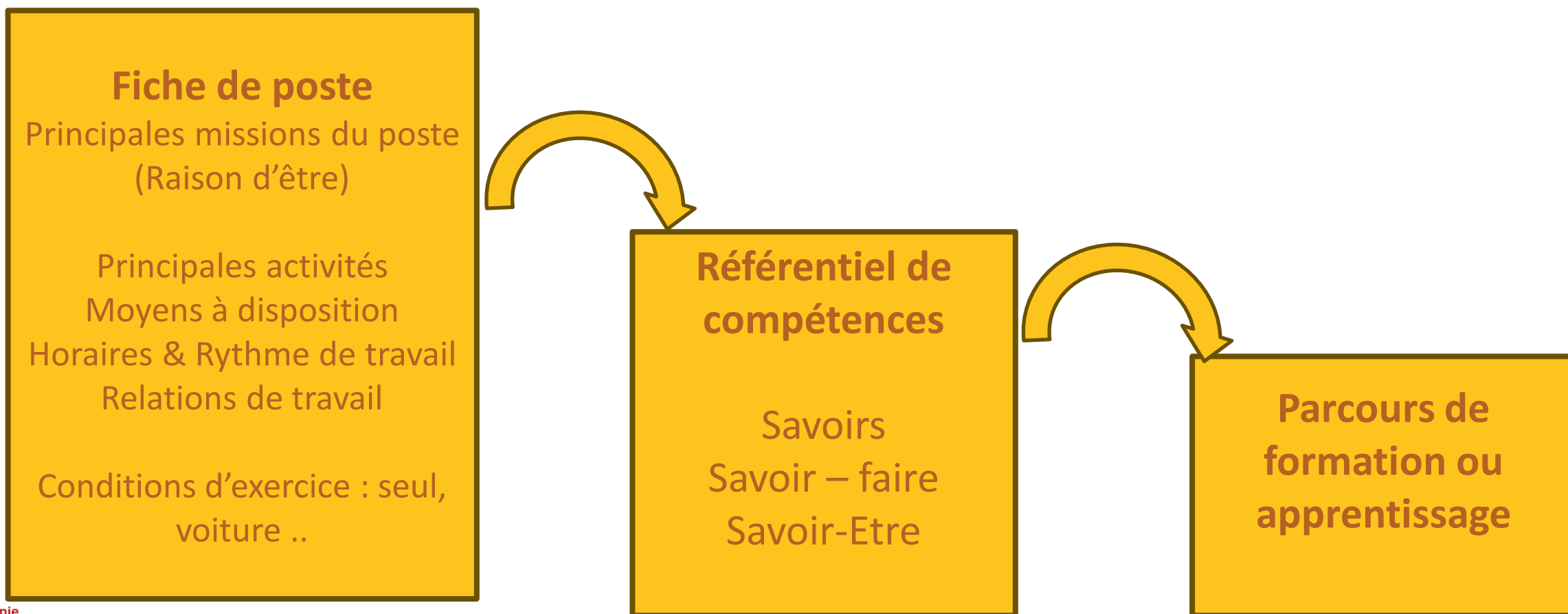


La formation et le suivi de la progression du salarié

Etape 3

La formation & suivi du salarié

Un parcours de formation et d'intégration à bâtir en fonction du poste à occuper





Le parcours individualisé du nouveau salarié

Activités principales du poste Chronologie d'apprentissage	S, SF- SE à maîtriser	Activités d'apprentissage Moyen de l'apprendre : Docs à lire, observations – travail à 2 ...	Durée pour l'acquérir	Points à prévoir, avec qui ?

Etape 3

La formation & suivi du salarié

Pré-requis

- *Volontariat*
- *Connaissance du métier*
- *Connaissance procédures*
- *Ecoute*
- *Soutien*
- *Envie de transmettre*
- *SF pédagogique*

Le rôle du tuteur en interne

Accompagnement du nouveau salarié dans sa progression ou montée en compétences

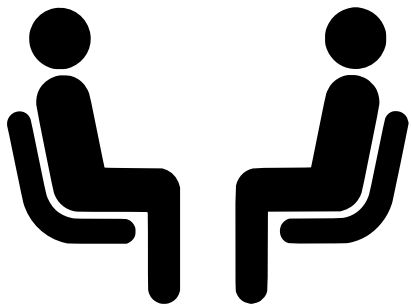
- Expliquer les différentes activités du métier
- Définir les modalités d'apprentissage du salarié
- Demander au salarié d'exprimer ses manques pour mieux mesurer ses besoins de formation
- Planifier des points réguliers sur sa progression ou discussion sur les difficultés rencontrées du nouveau
- Évaluer d'abord la maîtrise technique d'une tâche, avant sa rapidité d'exécution.
- Évaluer le respect des règles de sécurité au travail par le nouveau salarié.
- Encourager les efforts du salarié, les valoriser
- Rechercher ensemble des actions à entreprendre pour l'aider à progresser.
- Favoriser son autonomie en le laissant effectuer seul certains travaux.
- Prévoir une information régulière du supérieur hiérarchique sur sa progression

Etape 4
La validation
de l'intégration

La formalisation de l'intégration : une étape en 2 temps

1 - Avant la fin de la période d'essai

Entretien entre le salarié, son responsable hiérarchique
avec présence ou pas des RH



Un échange factuel et constructif, basé sur les retours des 2 parties :

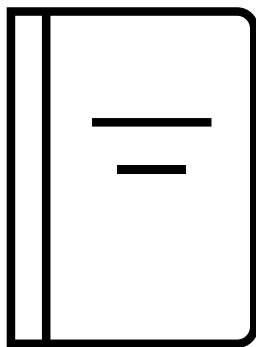
- Côté Employeur : Informations régulières fournies par le tuteur ou autres professionnels sur le travail de la personne + points formels et informels réalisés par le responsable pendant la période d'essai
- Côté Salarié : Demande d'un retour si possible écrit sur les aspects positifs et à améliorer d'après le nouveau.

Etape 4
La validation
de l'intégration

Le rapport d'étonnement du salarié : Un outil concret d'échanges sur son arrivée

Plusieurs objectifs pour la structure

- Mesurer le degré d'intérêt du salarié pour le poste, l'activité, la structure
- Identifier son niveau de compréhension des enjeux et de l'organisation
- Cerner son « aisance » au sein de l'équipe
- Repérer les manques de moyens au niveau du poste de travail
- Evaluer la qualité du dispositif d'intégration mis en place
- Repérer des pistes d'amélioration (organisation, service...)



Questions susceptibles d'être posées au nouveau salarié :

- *Ce à quoi je m'attendais/qui correspond à mes attentes,*
- *Ce qui me surprend positivement/qui dépasse mes attentes,*
- *Ce qui me déçoit ou me questionne/qui est en-deçà de mes attentes,*
- *Mes idées pour améliorer ...*

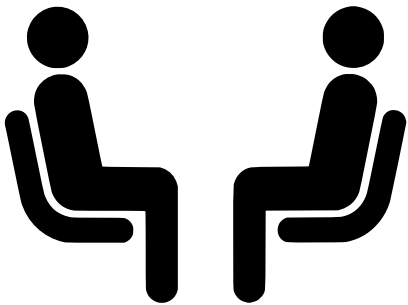
Etape 4
La validation
de l'intégration

Une formalisation de l'intégration, une étape indispensable en 2 temps

2 - À l'issue de la phase d'intégration

Entretien entre le salarié et son responsable
avec la participation éventuelle des RH

Ce 2^{ème} entretien permet d'acter la fin de cette période et de définir les bases d'une collaboration durable.



- Il permettra de valoriser les compétences acquises par le salarié et préciser ses besoins de formation futurs
- Il permettra de mieux identifier les sources de satisfaction et motivation du salarié, son niveau de bien-être ou ses difficultés
- Il permettra d'orienter le management du responsable.



Lien avec l'entretien professionnel



Bilan sur l'intégration du salarié

Activités principales du poste	Commentaires du responsable sur niveau de maîtrise de l'activité	Commentaires du salarié Besoins exprimés Projet professionnel	Actions communes décidées pour la suite

➤ L'intégration, un dispositif qui s'inscrit dans la construction de la QVT du salarié



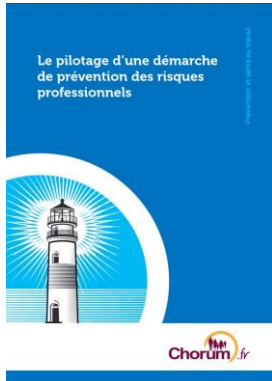
Vos questions

Harmonie Mutuelle, mutuelle soumise aux dispositions du livre II du Code de la mutualité, immatriculée au répertoire Sirene sous le numéro Siren 538 518 473. Numéro LEI 969500JLU5ZH89G4TD57. Siège social : 143, rue Blomet - 75015 Paris.



» L'accompagnement SQVT- Harmonie Mutuelle ESS

Fiches pratiques, guides et Référentiel



Autoformation et webinaires



Revoir le webinaire : « Après le Covid 19... Quels impacts sur le travail dans l'ESS aujourd'hui ? »



Services et accompagnement sur-mesure

Diagnostic

Clubs Prévention régionaux

Séminaire de sensibilisation sur mesure (RPS, TMS, QVT, DUERP)

Atelier d'appui au pilotage et/ou à l'encadrement de proximité

Et plus encore via le site : <https://www.harmonie-mutuelle.fr/ess>

» Nos webinaires SQVCT – 2024

» « Le stress : cause ou conséquence ? »

■ 20 juin 2024

» « Réguler la charge de travail : 5 points clés »

■ 26 septembre 2024

» « Fidéliser les équipes : 3 axes, 9 leviers d'action »

■ 17 octobre 2024

» « « Je peux t'aider ma jolie ? » Agissements sexistes : comprendre et agir »

■ 21 novembre 2024

Merci de votre participation

Harmonie Mutuelle, mutuelle soumise aux dispositions du livre II du Code de la mutualité, immatriculée au répertoire Sirene sous le numéro Siren 538 518 473. Numéro LEI 969500JLU5ZH89G4TD57. Siège social : 143, rue Blomet - 75015 Paris.

