



recrutement
intégral

GUIDE PRATIQUE



Accueil et intégration des nouveaux employés



1 | Préparation

La capacité à retenir et à mobiliser les talents constitue l'un des défis importants que rencontrent les organisations. Dans un objectif d'accroître le sentiment d'appartenance et l'engagement des nouvelles recrues, plusieurs mécanismes peuvent être mis en place afin d'encourager les comportements en adéquation avec la mission et les orientations de l'organisation.

Un processus d'accueil et d'intégration bien orchestré crée généralement un impact significatif sur la durée en emploi et sur la mobilisation des employés. L'arrivée d'un employé est une occasion privilégiée de lui transmettre des renseignements sur la culture, les valeurs et les orientations de l'organisation, ainsi que sur les attentes vis-à-vis de son rôle. Une période d'accueil et d'intégration structurée accélère la courbe d'apprentissage et permet au nouvel employé de répondre plus rapidement aux exigences de rendement.

La première étape consiste à planifier l'arrivée du nouvel employé. Selon les ressources présentes dans l'organisation, de nombreuses personnes peuvent être impliquées dans cette étape, notamment le supérieur immédiat et les responsables des ressources humaines, du service de la paie, des communications et des technologies de l'information.

✓	Les principales tâches à réaliser lors de cette étape
	Confirmer à l'employé la date, l'heure et le lieu de la première journée, ainsi que la personne qui sera responsable de son accueil
	Informar les personnes concernées de l'arrivée du nouvel employé (les collègues, les gestionnaires, l'équipe du service de la paie, l'équipe du service des technologies de l'information, etc.)
	Préparer le poste de travail afin qu'il soit fonctionnel (outils de travail, équipement de sécurité, chaise, bureau, ordinateur et logiciels fonctionnels, ajout du courriel aux listes d'envoi, vêtements, bottes, cellulaire, etc.)
	Prévoir les accès nécessaires (cartes d'accès aux bâtiments, mots de passe pour l'utilisation de logiciels, intranet, adresse courriel, téléphone, boîte vocale, stationnement, etc.)



✓	Les principales tâches à réaliser lors de cette étape (suite)
	Envoyer à l'employé, avant son arrivée en poste, des documents informatifs (lettre de bienvenue, manuel d'employé, description de poste, avantages sociaux, organigramme, etc.)
	Sélectionner un parrain ou une marraine pour le nouvel employé et lui expliquer son rôle
	Planifier un lunch d'accueil avec l'équipe, le superviseur et le parrain ou la marraine
	Définir les objectifs à court terme qui seront confirmés auprès de l'employé et penser aux tâches qui pourront lui être assignées dans les premiers jours
	Planifier la formation requise (outils et méthodes de travail, présentation du fonctionnement, entraînement à la tâche, etc.) et les modes d'évaluation (voir section 4)
	Procéder à l'ouverture du dossier de l'employé auprès des services des ressources humaines et de la paie
	Préparer une note d'accueil pour l'annonce de l'arrivée du nouvel employé au sein de l'organisation

2 | Accueil

En sachant que 4 % des nouveaux employés quittent leur emploi après une seule journée de travail, la période d'accueil doit non seulement favoriser une intégration rapide et efficace de l'employé, mais également lui faire vivre une expérience positive.

Les principales personnes impliquées lors de la première journée de l'employé sont généralement le supérieur immédiat, le responsable des ressources humaines, les collègues et le parrain ou la marraine.



✓	Les principales tâches à réaliser lors de cette étape
	Remettre les documents à remplir par l'employé (assurances collectives, REER collectifs, politiques, contrat, etc.)
	Présenter l'organisation (mission, vision, valeurs, structure, culture, organigramme, etc.)
	Expliquer les conditions de travail (avantages sociaux, RÉER, PAE, paie, heures de travail, périodes de pauses, temps supplémentaire, formation, etc.)
	Transmettre les différentes procédures et politiques (période d'essai, absences et retards, vacances et congés, santé-sécurité, compte de dépenses, politiques organisationnelles, code vestimentaire, processus d'évaluation du rendement, etc.)
	Effectuer une visite des installations et des commodités
	Présenter les collègues, les gestionnaires, les clients internes, etc.
	Expliquer (par le supérieur immédiat) le rôle, les attentes, les valeurs, les objectifs pour les semaines et les mois à venir, les objectifs de l'équipe, etc.
	Préciser le rôle, les responsabilités et les tâches du nouvel employé
	Définir le rôle des collègues
	Présenter les outils et l'équipement de travail
	Rencontrer le parrain ou la marraine
	Dîner avec l'employé (à planifier avec le supérieur immédiat, le parrain ou la marraine et l'équipe de travail)

1 | Suivi

L'accueil et l'intégration d'un employé ne se font pas en une seule journée. Un temps d'adaptation est requis afin que la recrue parvienne à un niveau de rendement optimal et qu'elle puisse déterminer si elle est satisfaite de son emploi ou non. Il faut également un certain temps à l'employeur pour évaluer si l'employé correspond aux attentes et s'intègre bien à l'organisation.

Par ailleurs, 22 % des départs se produisent au cours des 45 premiers jours de travail. Considérant qu'un départ peut coûter en moyenne 0,5 à 4 fois le salaire de la personne qui quitte, le suivi auprès de l'employé est essentiel.

Généralement, les principaux acteurs responsables de cette étape d'accueil et d'intégration sont le supérieur immédiat, le responsable des ressources humaines et le parrain ou la marraine.

✓	Les principales tâches à réaliser lors de cette étape
	Effectuer des rencontres de suivi, minimalement sur une base hebdomadaire, pendant le premier mois et ensuite aux deux semaines jusqu'à la fin de la période de probation. Lors de ces rencontres, évaluer la maîtrise des responsabilités liées au poste, valider le degré d'appréciation de l'employé par rapport au poste, à l'organisation et à son intégration. Laisser place aux questions et offrir le support et les outils nécessaires.
	Effectuer des suivis avec le parrain ou la marraine afin de valider si tout se déroule bien.
	Réaliser une rencontre d'évaluation formelle avec l'employé deux semaines avant la fin de sa période d'essai. Évaluer sa maîtrise des principaux éléments liés poste et son niveau d'intégration au sein de l'équipe et de l'organisation. Lors de cette rencontre, communiquer de manière ouverte et bidirectionnelle. Si un employé ne répond pas aux attentes, l'évaluation s'avérera d'autant plus importante puisqu'elle pourrait mener à des ajustements ou à une fin d'emploi.
	Effectuer des suivis réguliers avec l'employé tout au long de la première année en poste pour s'assurer qu'il est satisfait et qu'il dispose de tous les outils et du soutien nécessaires afin de fonctionner efficacement et de se perfectionner.
	Évaluer la réussite du programme d'accueil et d'intégration (rendement de l'employé dans son poste, satisfaction de l'employé à l'égard du programme, sondage auprès des employés nouvellement embauchés, des superviseurs et des parrains ou marraines, etc.)



1 | Plan de formation spécifique au poste de : _____

La formation spécifique demeure un élément crucial dans la rétention des nouveaux employés. Peu importe l'expérience et les compétences du candidat choisi, l'employeur doit prendre le temps nécessaire afin de bien former la personne selon les règles, les processus d'affaires et les politiques de l'organisation.

L'évaluation de l'employé sera d'autant plus objective et précise si la formation qu'il a reçue est conforme aux tâches et aux responsabilités du poste.

✓	Les principales tâches à réaliser lors de cette étape