

Contribuez à la GPEC de l'entreprise – Améliorer l'intégration des salariés

Le contexte du projet

Expertise, un bureau d'études de 831 salariés, composé d'un siège social de 230 personnes et de deux établissements régionaux connaît un contexte économique défavorable : le chiffre d'affaires est en baisse et les clients actuels se plaignent, car le bureau d'études n'arrive pas fournir les études commandées dans les délais. Le cabinet manque également de compétences et n'arrive pas à attirer des talents du fait d'une mauvaise image et d'une politique de rémunération qui est en-dessous du marché. La direction générale décide de faire évoluer la société afin que celle-ci soit plus compétitive.

Mon rôle et ma contribution

En tant que responsable de la formation, je suis sollicitée pour piloter la GPEC du groupe afin d'accompagner l'entreprise dans son évolution et de développer l'employabilité des salariés, en commençant par la fonction RH. Le but est de créer un service de formation dans le futur.

Livrables attendus

- ☐ le bilan quantitatif des effectifs
- ☐ la cartographie des métiers
- ☒ le processus d'intégration des nouveaux arrivants
- ☐ la proposition concernant l'employabilité des salariés
- ☐ le référentiel du futur responsable Formation

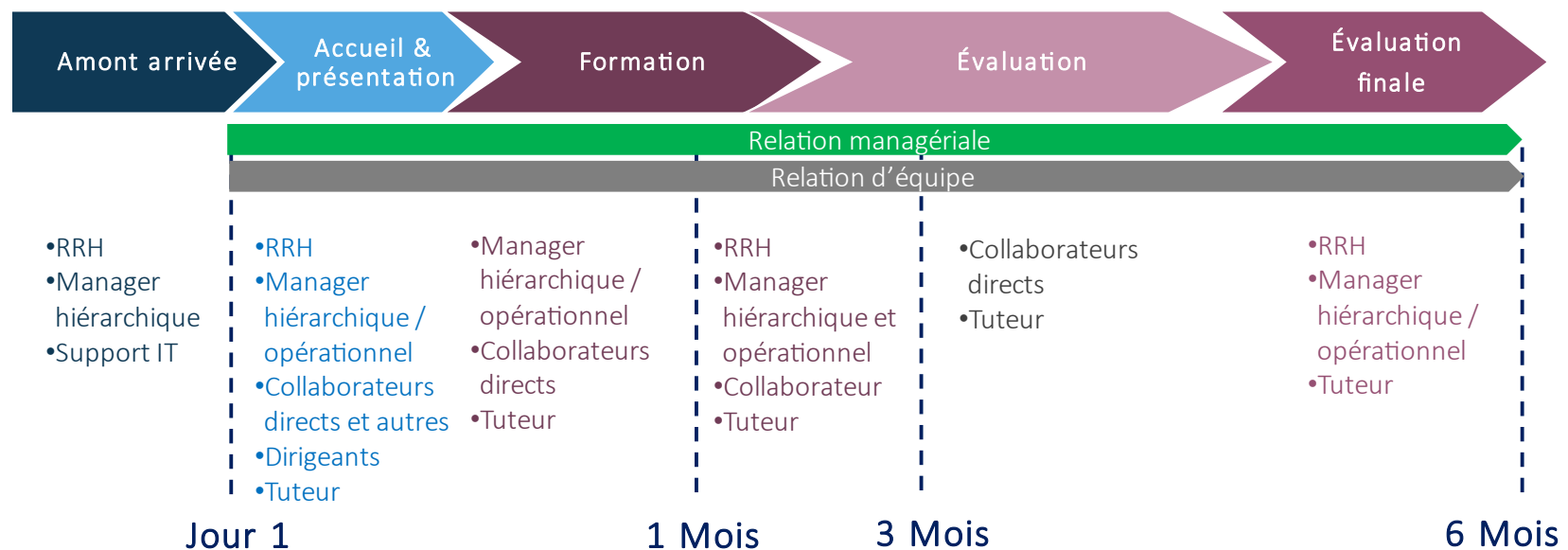
Les compétences mobilisées

- ★ Conduire un diagnostic compétences
- ★ Élaborer un référentiel métier
- ★ Mettre en place une démarche de transfert des savoir-faire
- ★ Repérer et déployer les dispositifs de validation de compétences
- ★ Réaliser un bilan quantitatif des effectifs

Kit d'intégration des nouveaux arrivants



Calendrier, acteurs et actions à mener par phases d'intégration



Avoir une procédure d'intégration efficace

Les intérêts, les objectifs, et la méthode



Faciliter

- Confirmer l'envie de travailler ensemble.
- Faciliter la prise de décision en fin d'essai.
- Faciliter la prise de poste sur les plans fonctionnels, techniques et relationnels.
- Informer sur ce qui est attendu du collaborateur.
- L'aider à être rapidement opérationnel.
- Donner les repères.



Stratégique

- La phase d'intégration d'un nouveau collaborateur représente pour l'entreprise et le nouvel entrant un enjeu stratégique.
- C'est la réponse à une logique d'efficacité durable.



Investir

- Consacrer du temps
- Faire preuve de pédagogie
- Communiquer et expliquer clairement
- Réfléchir aux indicateurs d'évaluation



Planifier l'évaluation

- Planifier en plusieurs phases.
- Observer et évaluer en plusieurs fois.
- Informer sur le process
- S'entretenir avec les acteurs.

Les objectifs pour 6 phases d'intégration

Amont arrivée

- Préparer l'arrivée du collaborateur sur le plan administratif, matériel et logistique
- Prévenir l'équipe directe
- Maintenir le contact entre la validation du recrutement et l'arrivée

Accueil & présentation

- Familiariser à l'environnement de travail : personnes et identité de l'entreprise
- Donner les 1ers repères en termes d'organisation et de lieux
- Présenter le collaborateur à l'équipe, au client si opportun

Formation

- Adapter le collaborateur à son poste de travail
- Lui faire découvrir les offres/produits/services de l'entreprise
- L'accompagner dans la réalisation de ses missions
- Assurer une passation si remplacement

Évaluation

- S'assurer que les actions de formation programmées sont suivies
- Confirmer l'adéquation des compétences
- Recueillir les perceptions du collaborateur

Relation managériale

- Instaurer une relation manager/managé
- Garantir un suivi de proximité durant l'intégration

Relation d'équipe

- Créer du lien avec ses futurs collaborateurs
- Favoriser la cohésion d'équipe

Amont arrivée

J- 30



- Préparer l'arrivée du collaborateur
- Communiquer auprès des équipes impactées
- Maintenir le contact avec le collaborateur

N°	Actions à mener	Qui	Statut	Support
1	Message de bienvenue et demande au nouveau salarié les informations et documents nécessaires à l'établissement du contrat, à la rémunération, aux formalités sociales, afin d'officialiser son intégration	RH		Email
2	Selon niveau de poste et de responsabilité, proposer une pré-visite des locaux	RH		Visite physique
3	Avertir les équipes directes de l'arrivée prochaine d'un(e) nouveau collaborateur	Manager		Email, en réunion de service
4	Demander au support IT la mise à disposition de l'équipement informatique avec les programmes nécessaires/associés au poste de travail ; la création des comptes d'accès et autorisation (messagerie, intranet, etc)	Manager, RH		Email et formulaires de demandes
5	Préparation et validation du poste de travail à J- 1 semaine	Support IT		
6	Élaborer un planning d'intégration à fournir le jour de l'arrivée : - sur 2 premières semaines avec les rdv individuels de présentation des différents intervenants, les réunions de service, etc. - à J+ 1 mois avec les principales actions de formation et premières missions	Manager		Calendrier, réunions face/face
7	Identifier et affecter un tuteur soit dans l'équipe directe soit dans un autre service. Prévoir un point de briefing rapide avec le tuteur pour aborder les points de l'accompagnement.	Manager Tuteur		Réunion + mail

Accueil & présentation



- Familiariser à l'environnement de travail : personnes et identité de l'entreprise
- Donner les 1ers repères en termes d'organisation et de lieux
- Faire connaître le/la nouvel(le) arrivant(e)

N°	Actions à mener	Qui	Statut	Support
1	Réserver un créneau de 2h à 4h pour accueillir le/les collaborateur(s) le jour de leur arrivée.	Manager & tuteur		
2	Présenter les services et locaux, fonctionnement des salles de réunion, les différentes routines vis-à-vis des congés, des notes de frais, etc.	Tuteur avec/sans manager		Livret d'accueil, trombinoscope, plan des locaux, visite.
3	Présenter le service/équipe directe en présentiel et en réunion de service pour les collègues à distance	Manager		
4	Introduire auprès de ses clients si le poste occupé est en interaction avec un compte client	Référent client		Mail et/ou réunion client
5	Organiser un rdv de présentation avec un membre de la direction	Manager		
6	Envoyer un mail récapitulatif des comptes et mots de passe, ainsi qu'un rappel des bonnes pratiques et procédures informatiques en place	Support IT		Mails, liens intranet, guide d'accueil
7	Participer aux 1ères actions de formation prévue au planning remis le 1 ^{er} jour	Collaborateurs et référents/sujets de formation		Tutoriels, Démo, Présentations

8	Participer aux réunions individuelles avec les membres de l'équipe directe pour se présenter mutuellement et présenter leurs missions et activités.	Collaborateurs		Réunions
9	J+ 7 : réunion de bilan et d'affectation des 1ères missions et 1ers objectifs à réaliser ; ainsi que les grandes échéances de l'intégration des 6 mois à venir	Manager		Réunion
10	Remise du contrat de travail, des différents documents administratifs (prévoyance, mutuelle, justificatifs de transports) des codes et/ou badges d'accès aux locaux	RH		
11	Envoyer à l'ensemble de la société un mail de présentation avec une brève description du collaborateur sur son parcours professionnel, ses centres d'intérêts et le service qu'il/elle va intégrer	RH		Mail, Post réseau social

Formation



- Adapter le collaborateur à son poste de travail
- Lui faire découvrir les offres/produits/services de l'entreprise
- L'accompagner dans la réalisation de ses missions

N°	Actions à mener	Qui	Statut	Support
1	Lister et planifier les actions de formation et/ou d'accompagnement nécessaires à la prise en main du poste de travail.	Manager		
2	Repérer les acquis de compétences attendues pour valider les actions de formation.	Manager		Grille d'analyse
3	Former aux fondamentaux de son métier, appliqués au contexte de l'emploi et du poste de travail. Ex : contexte du projet client ; produit et/ou prestation de service, rappel d'une réglementation spécifique au secteur de l'activité ; outil spécifique à la réalisation des tâches et missions ; méthodologies de travail.	Manager & tuteur/collègue/référent		Modules d'apprentissage, présentations
4	Organiser des sessions de passation si remplacement d'un départ.	Manager et employé remplacé		Réunions

Évaluation



- S'assurer que les actions de formation programmées sont suivies
- Confirmer l'adéquation des compétences et du profil
- Recueillir les perceptions du collaborateur

N°	Actions à mener	Qui	Statut	Support
1	Lister les actions et tâches à mesurer pour évaluer l'atteinte des objectifs d'intégration à partir des missions confiées à l'arrivée et d'un référentiel de compétences liées à l'emploi occupé.	Manager		
2	Prévoir un temps d'analyse pour : - examiner si les actions sont réalisées, - qualifier le niveau de maîtrise atteint à la réalisation des actions, - apprécier le comportement professionnel.	Manager		Grille d'analyse
3	Organiser des réunions de suivi d'intégration hebdomadaires le 1 ^{er} mois et bimensuelles par la suite.	Manager		Réunion
4	Après 3 mois, prévoir une réunion d'évaluation pour : - restituer les 1ers éléments d'évaluation par le manager et indiquer des actions d'ajustements si nécessaire ; - faire le point sur le ressenti et l'appréciation du collaborateur - comparer l'attendu et la réalité vécue	Manager et employé remplacé		Réunion
5	Après 4 mois, faire remplir un rapport d'étonnement par le collaborateur et organiser une réunion de restitution.	RH		Questionnaire et réunion
6	Après 6 mois, tenir une dernière réunion d'évaluation de pour confirmer ou non l'intégration.	Manager ou RH		Réunion
7	Préparer et faire signer le contrat.	RH		

Interactions Manager/Équipe



- Instaurer une relation manager/managé
- Garantir un suivi de proximité durant l'intégration
- Créer du lien avec ses futurs collaborateurs
- Favoriser la cohésion d'équipe

N°	Actions à mener	Qui	Statut	Support
1	Inciter les relations interpersonnelles avec les collaborateurs en communiquant sur les événements et activités sociales organisées par l'entreprise.	Tuteur		Liste de diffusion des groupes dédiés aux communications sociales
2	Faciliter la connaissance et les conditions d'accès aux événements internes d'échanges professionnels (conférences thématiques, présentation de rex projets, etc.)	Tuteur ou Manager		Liste de diffusion et invitations à l'agenda
3	Faire connaître les outils de travail collaboratifs	Tuteur		
4	Programmer dans le calendrier du collaborateur aussi rapidement que possible les réunions manager/managé.	Manager		Réunions face/face
5	Informier clairement sur ce qui est attendu des collaborateurs pour l'accueil du nouvel/le arrivant/e.	Manager		Brief rapide en réunion de service et mail individuel
6	Organiser à tour de rôle des moments d'échanges et de réunions informels réguliers (petit-déjeuner ou déjeuner de service)	Tous		Liste de volontaires et calendrier