

# 4.6

## METTRE EN PLACE UN PROCESSUS D'ACCUEIL ADEQUAT

- **Public concerné :** Hiérarchie, service du personnel.
- **Objectif :** Mettre en place un processus d'accueil adéquat pour favoriser l'intégration des nouvelles personnes.
- **Axe de prévention primaire :** Multitâche et gestion des compétences.

Depuis 2007, l'accueil des nouveaux membres du personnel fait partie de la politique du bien-être que doit mener l'employeur, selon le code du bien-être au travail<sup>29</sup>. Plusieurs obligations légales en découlent pour l'employeur :

- Fournir les informations et instructions nécessaires concernant le bien-être au travail aux nouvelles personnes. Cette information doit faire l'objet d'un document signé par l'employeur ou son représentant.
- Mettre en place un accompagnement des nouveaux membres du personnel par un personne expérimentée.

Le service de prévention doit, quant à lui, faire des propositions relatives à l'accompagnement des nouveaux membres du personnel.

En soutien à ces obligations légales, **un guide d'accueil** peut être rédigé par l'organisation. Ce guide

d'accueil peut notamment contenir les informations relatives au bien-être au travail, la fiche de poste, les principales coordonnées de contact au sein de l'entreprise ...

Au-delà des prescrits légaux, l'accueil des nouveaux constitue un moment essentiel dans l'intégration de ces personnes au sein de l'organisation et auprès de leurs collègues.

L'accueil d'une nouvelle personne est un saut dans l'inconnu et peut insécuriser la personne accueillie et l'équipe concernée. La mise en place d'un accueil et d'un accompagnement personnalisé (tutorat d'intégration) facilite et sécurise cette transition professionnelle.

### 01. ETABLIR UNE CHECK-LIST D'ACCUEIL

Il est utile de disposer d'un aide-mémoire concernant les différents points d'attention concernant l'accueil. Sur le site Competentia, différentes ressources sont disponibles : une check-list pour construire un processus d'accueil des nouvelles personnes, ainsi qu'un tutoriel vidéo pour utiliser cet outil<sup>30</sup>. Les différents rôles de chaque partie prenante de l'accueil y sont explicités<sup>31</sup>.

29 – Chapitre III du livre 1er, titre 2 du code du bien-être au travail

30 – Competentia : [competentia.be](http://competentia.be)

31 – Competentia : [competentia.be](http://competentia.be)

Dans les premiers jours de l'arrivée d'une nouvelle personne, la hiérarchie doit mener un entretien d'intégration. Celui-ci a pour but de faire le point sur l'intégration de la personne au sein de l'équipe, identifier les difficultés éventuelles et répondre aux questions que cette personne se poserait.

Cet entretien comporte plusieurs étapes :

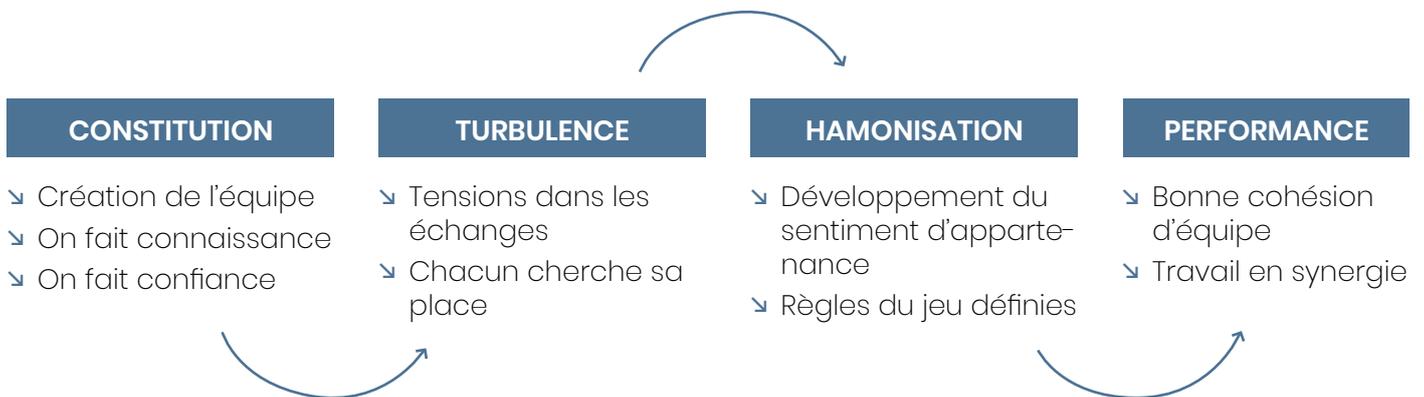
1. Faire le point sur le ressenti de la personne: Comment se sont passés ses premiers jours/semaines ? Qu'est-ce qui fonctionne bien ? ... Moins bien ?
2. Identifier les éventuels écarts entre le ressenti de la nouvelle personne et celui du reste de l'équipe
3. Mettre en évidence les réussites déjà observées et/ou les éventuelles difficultés
4. Déterminer les progrès prioritaires et mettre en place un plan d'action le cas échéant

En parallèle à cet entretien formel d'intégration, il est également possible de mettre en place un **entretien d'étonnement**, durant lequel la personne est invitée à parler de son ressenti durant ces premiers jours au sein de l'organisation, de ce qui l'a surpris (positivement ou non) dans ce nouveau travail. Un temps formel peut également être prévu quelques semaines après le premier entretien d'étonnement, pour faire le point avec la personne sur l'évolution de son intégration au sein de la structure.

### 03. LES ÉTAPES DE DÉVELOPPEMENT D'UNE ÉQUIPE

L'intégration d'une ou plusieurs nouvelles personnes au sein d'une équipe remet en question l'équilibre du groupe. Cette arrivée soulève de nouvelles questions, et peut amener un changement de mode de fonctionnement de l'équipe.

Tuckman distingue 5 stades de développement d'une équipe (Noyé, 2016). La cinquième étape étant facultative (la dissolution concerne principalement les équipes de projet qui ont une fin programmée), seuls quatre premiers stades de développement sont représentés dans le schéma ci-dessous.



Développer un processus d'accueil des nouvelles personnes favorise leur intégration dans l'équipe et facilite le développement de la maturité collective. Plus vite elles sont reconnues comme membres à part entière de l'équipe, plus vite l'équipe pourra (re)trouver son rythme de travail « performant ».

#### QUELQUES EXEMPLES DE PRATIQUES D'INTÉGRATION :

- ↳ Accueil officiel lors de la réunion d'équipe
- ↳ Mail de bienvenue envoyé à l'ensemble du personnel
- ↳ Implication dans les projets et groupes de travail en interne

#### RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES

- ↳ KORDA P (2012), Réussir vos entretiens de management, Paris : Julhiet
- ↳ NOYE D (2016), Développer une équipe performante. Paris : Eyrolles.
- ↳ APEF, Guide pour le tutorat : [tutorats.org](http://tutorats.org)
- ↳ BOBET : Fiche 7.1.1. Le Tutorat
- ↳ Competentia :
  - Check List de l'accueil: [competentia.be](http://competentia.be)
  - Rôles des parties prenantes : [competentia.be](http://competentia.be)