Chapitre 10 Intégrer les nouveaux arrivants

RÉFÉRENTIEL

|  |  |
| --- | --- |
| Compétence | Savoirs associés |
| Évaluer les besoins en compétences et en personnel | Les principes d’intégration des nouveaux collaborateurs ; les contraintes légales et réglementaires en matière de recrutement |

Missions

**Mission 1 Préparer l’accueil des nouveaux recrutés**

1. Ventilez les idées émises lors du brainstorming en 2 catégories : celles qui concernent l’accueil et celles qui concernent l’intégration.

|  |  |
| --- | --- |
| **Accueil** | **Intégration** |
| « Pour les nouveaux venus, l’entreprise de ma sœur organise des petits déjeuners ou des cocktails d’accueil. Je trouve ça sympa, ça crée du lien. » | « Quand j’ai intégré mon précédent poste, on m’a mise en équipe avec un collègue plus expérimenté qui connaissait bien le métier et les clients. Il était très patient avec moi et il m’a permis de découvrir mes missions sur le terrain. Il a réussi à me transmettre ses connaissances et son savoir-faire professionnel en regardant comment je me débrouillais et en corrigeant mes erreurs. » |
| « Oui. Après, on peut faire visiter le point de vente, ce qui permet de revoir tout le monde en situation. Il faudrait sûrement aussi expliquer nos gammes de produits, nos conditions commerciales, nos clients et leur problématique. Sans oublier l’explication du métier. » | « Moi, ce que j’ai apprécié, c’est qu’on ne m’a pas mis sur la totalité du poste tout de suite. J’ai intégré les différentes facettes de mon métier les unes après les autres de manière progressive en utilisant ce que je savais déjà faire. C’est comme ça que j’ai réussi à prendre confiance et à gagner mon autonomie. » |
| « Chez ma femme, il y a une journée entière d’accueil. Cela permet de faire l’administratif, de présenter les gens et l’entreprise, sa structure, son activité, ses concurrents, etc. » | « Ils misent aussi sur les plans de formation qui représentent aujourd’hui environ 6 % des dépenses allouées à la masse salariale. Tout cela joue sur la fidélité des salariés, non ? » |
| « Oui, mais ce qui est vraiment important, c’est l’équipe, la famille avec laquelle on va vivre 7 à 8 heures par jour. Il faut absolument partager des moments hors travail avec elle ! » | « Oui, mais ce qui est vraiment important, c’est l’équipe, la famille avec laquelle on va vivre 7 à 8 heures par jour. Il faut absolument partager des moments hors travail avec elle ! » |
|  | « Je suis d’accord. Et cela passe aussi par l’accompagnement du manager. J’aurais bien aimé être accompagné pendant ma période d’essai avec des points réguliers avec lui et la mise en place d’indicateurs dont j’aurais pu suivre la progression. » |
|  | « Et ce serait bien de passer 1 ou 2 mois dans tous les services. On comprendrait mieux comment ils fonctionnent et quelles sont les contraintes des autres… » |

2. Présentez un projet de journée d’accueil présentant à chaque étape les horaires, le contenu et les participants.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 9 h 00 | Mot d’accueil de Pierre Beineix | Tout le monde |
| 9 h 05 | Petit mot des nouveaux intégrés | Tout le monde |
| 9 h 10 | Petit déjeuner convivial avec présentation de l’ensemble de l’équipe | Tout le monde |
| 10 h 00 | Présentation générale de l’entreprise et de son activité (diaporama) | Pierre et moi |
| 11 h 00 | Visite des locaux | Moi |
| 12 h 00 | Repas – discussion et premier bilan | Pierre, les tuteurs et moi-même. Le reste de l’équipe gère l’accueil des clients. |
| 13 h 00 | Présentation du métier | Les tuteurs et moi |
| 15 h 00 | Mise en place du tutorat | Les tuteurs et moi |
| 16 h 00 | Aspects administratifs | La secrétaire et moi |
| 17 h 00 | Remise de la tenue et du livret d’accueil. Explication du livret d’accueil. | Moi |
| 17 h 30 | Débriefing de la journée avec les deux nouveaux recrutés | Moi |

**Mission 2 Préparer l’intégration des nouveaux recrutés**

3. Proposez à partir du brainstorming réalisé (mission 1) les moyens à mettre en œuvre pour garantir une bonne intégration en leur donnant un nom. Indiquez pour chacun les modalités de mise en œuvre.

|  |  |
| --- | --- |
| Tutorat avec un salarié plus expérimenté | Pertinent ici à la fois pour l’encadrement et pour la formation : choix du tuteur et formation du tuteur en amont de l’intégration. Suivi ensuite par le tuteur avec des bilans réguliers, en compagnie du manager, avec le tableau de bord des indicateurs de performance du nouveau salarié. |
| Autonomie progressive | L’intégration des différentes fonctions du poste peut se faire en fonction du plan de formation. |
| Plan de formation | Les deux recrutés n’ont pas forcément l’expérience souhaitée. Il va donc falloir les former. |
| Réunions | Participation au brief du matin, réunions fréquentes avec le tuteur, réunions périodiques avec le manager. |
| Accompagnement du manager | Réunions périodiques avec le manager et le tuteur en fonction du plan de formation pour analyser le tableau de bord du salarié. |
| Tableau de bord des indicateurs de performance | Indicateur sur la tenue du rayon, sur la vente et son suivi, sur la prospection et la fidélisation. |
| Livret d’accueil | Le livret d’accueil est remis lors de la journée d’intégration. |
| Parcours de découverte | Réalisé lors de la journée d’intégration. |

4. Élaborez un plan de formation permettant une mise à niveau sur les fondamentaux du métier pour chacun des nouveaux recrutés. Veillez à équilibrer le budget entre les deux.

En tenant compte de l’objectif de la formation qui est de rappeler aux deux vendeurs les bases de leur métier, et du budget de 800 € (avec une marge de plus ou moins 10 %), trois modules ont été choisis :

* **Lin**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **N° module** | **Titre module** | **Durée** | **Coûts** |
| **Module 1** | Les étapes de la vente | 6 h | 29 € × 6 = 174 € |
| **Module 6** | Connaissance des produits | 5 h | 20 € × 5 = 100 € |
| **Module 3** | La communication non verbale | 5 h | 25 € × 5 = 125 € |
| **Total** |  | 16 h | 399 € |

* **Andrei**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **N° module** | **Titre module** | **Durée** | **Coûts** |
| **Module 6** | Connaissance des produits | 5 h | 20 € × 5 = 100 € |
| **Module 4** | Développer et fidéliser | 5 h | 27 € × 5 = 135 € |
| **Module 5** | Vendre en BtoB | 6 h | 32 € × 6 = 192 € |
| **Total** |  | 16 h | 427 € |

5. Choisissez 2 tuteurs parmi les 4 profils proposés et attribuez-les aux nouveaux recrutés.

Julien :

* maturité, expérience, recul, implication, pédagogie ;
* il lui manque peut-être le côté relationnel. Il a le profil du conducteur.

Il a presque le profil du tuteur idéal.

Justine :

* maturité, expérience, sens des relations humaines, maternelle, disponible ;
* manque un peu de recul.

On a également un bon profil pour une tutrice.

Ahmed :

* maturité, expérience, gentillesse ;
* faible charisme, manque de confiance en soi.

Son manque de confiance est un handicap pour exercer la fonction de tuteur.

Ana :

* intelligente, recul, sens des relations humaines ;
* manque de maturité, instabilité psychique.

Trop jeune et instable, elle n’a pas le profil pour exercer la fonction du tuteur.

Au total, on peut choisir Julien et Justine. Le mieux serait d’attribuer Julien à Andrei et Justine à Lin.

6. Rédigez à l’attention de Lin et d’Andrei un mail d’information concernant leur période d’essai.

|  |
| --- |
| De : Vous  À : Lin et Andrei  Objet : information concernant la période d’essai |
| Bonjour à tous les deux,  Comme vous le savez, une période d’essai est prévue dans votre contrat de travail. Cette période d’essai vous sert à vous assurer que votre nouvel emploi vous convient parfaitement. Elle sert également à l’entreprise pour s’assurer que vous convenez au poste.  Pendant cette période, vous pouvez librement rompre le contrat de travail. C’est aussi le cas de l’entreprise. Votre rémunération est celle qui est prévue dans le contrat de travail.  La durée de cette période d’essai est de deux mois, compte tenu du statut du poste de vendeur. À l’issue de cette période, l’intégration définitive est automatique sauf, bien sûr, si l’une des deux parties au contrat, vous ou l’entreprise, souhaite le rompre.  Elle peut être renouvelée une fois si un certain nombre de conditions sont remplies mais jamais sans votre accord exprès.  Je reste à votre disposition pour tout éclaircissement éventuel.  Cordialement. |

7. Réalisez une grille d’évaluation vous permettant de faire le suivi périodique des nouveaux recrutés.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Grille d’évaluation des progressions Date  Nom et prénom : Évaluation numéro : | | | |
|  | **Non acquis** | **En cours d’acquisition** | **Acquis** |
| **Savoir-faire** | | | |
| Accueil des clients |  |  |  |
| Conseil |  |  |  |
| Devis |  |  |  |
| Relance des devis |  |  |  |
| Commande |  |  |  |
| Suivi commande |  |  |  |
| Suivi dossier client |  |  |  |
| Action de prospection |  |  |  |
| Action de fidélisation |  |  |  |
| Tenue du rayon |  |  |  |
| Réassort |  |  |  |
| Maîtrise des outils |  |  |  |
| Maîtrise des process |  |  |  |
| Intégration dans l’équipe |  |  |  |
| Connaissance produits |  |  |  |
| Connaissance conditions commerciale |  |  |  |
| **Savoir être** | | | |
| Présence |  |  |  |
| Ponctualité |  |  |  |
| Résistance à l’effort |  |  |  |
| Enthousiasme |  |  |  |
| Adaptabilité |  |  |  |
| Empathie, écoute |  |  |  |
| Gentillesse et disponibilité |  |  |  |
| Commentaires | | | |

Entraînement

**Exercice 1**

1. Présentez l’intérêt de privilégier le recrutement interne au sein du groupe.

Pour le groupe :

* permet de mettre en œuvre une politique de mobilité professionnelle (interne, géographique et verticale) motivante pour les salariés. C’est un bon moyen de fidéliser les collaborateurs les plus dynamiques ;
* le coût du recrutement est plus faible ;
* l’intégration d’un salarié issu du groupe est plus rapide et plus simple ;
* il est plus facile de se renseigner sur la satisfaction donnée par le salarié lors de son précédent poste.

Pour le salarié : carrière attrayante avec évolution possible et même encouragée dans le même environnement.

2. Identifiez les objectifs de l’intégration du nouveau salarié et exposez des moyens pour réussir cette intégration.

**Objectifs**

* Favoriser l’intégration fonctionnelle du salarié

Lui transmettre les informations dont il aura besoin pour s’approprier son poste et devenir autonome et performant le plus rapidement possible.

* Favoriser son intégration sociale

Lui transmettre la culture de l’entreprise (valeurs, usages, rites…) afin d’assurer la cohérence du groupe et de favoriser la motivation. Cette culture est très travaillée au sein du groupe Accor.

* L’intégrer dans une équipe de travail

Le chargé de clientèle travaille en collaboration avec tous les services de l’hôtel. Il faut donc lui permettre de trouver sa place aussi vite que possible.

* Le fidéliser

Il s’agit de lui donner envie de prendre le poste et de s’y investir.

**Moyens**

* Accueil
* Assurer que les conditions matérielles (bureau, ordinateur, téléphone, véhicule, etc.) sont réunies le jour de son arrivée.
* Préparer et communiquer toutes les informations sur le groupe, l’enseigne et l’hôtel.
* Informer tous les collaborateurs du service commercial de son arrivée et les lui présenter.
* Prévoir une visite complète de la structure commerciale le premier jour.
* Intégration
* Préparer la formation à la gamme de services dont il assurera la commercialisation, à la cible et aux méthodes de vente.
* Désigner un tuteur pour assurer l’intégration du nouveau candidat.
* Le premier mois, le commercial accompagnera le tuteur dans tous ses déplacements, afin de voir comment le métier se pratique et d’être présenté aux acteurs économiques extérieurs à l’hôtel.
* Le deuxième mois, le commercial fera son travail normal, dans un premier temps en binôme avec son tuteur qui l’observe et le conseil, dans un deuxième temps en total autonomie.
* Prévoir des bilans périodiques avec le directeur commercial et le tuteur.

**Exercice 2**

> Établissez la grille d’observation en période d’essai qui sera utilisée pour valider l’embauche définitive des nouveaux recrutés.

*Pour cette question, utiliser l’expérience et les connaissances des étudiants.*

Les incontournables :

* un en-tête permettant de connaître la date de l’observation, les noms de l’observateur et de l’observé ;
* un système d’évaluation ;
* un pied de page indiquant la décision.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Grille d’observation période d’essai** | | | | |
| Date :  Observateur : | Nom : | | | |
|  | 1  Subit | 2  Exécute | 3  Maîtrise | 4  Expert |
| **Relation client** |  |  |  |  |
|  Accueil (SBRAM) |  |  |  |  |
|  Connaissance des produits |  |  |  |  |
|  Maîtrise de l’entretien commercial |  |  |  |  |
|  Conclusion/encaissement |  |  |  |  |
|  Produits associés |  |  |  |  |
| **Marchandisage** |  |  |  |  |
|  Tenue du rayon |  |  |  |  |
|  Valorisation des produits |  |  |  |  |
|  Réassort |  |  |  |  |
| **Intégration de la politique** |  |  |  |  |
|  Connaissances des opérations en cours |  |  |  |  |
|  Compréhension des objectifs commerciaux |  |  |  |  |
|  Application des règles et procédures |  |  |  |  |
| **Savoir être** |  |  |  |  |
|  Tenue et langage |  |  |  |  |
|  Ponctualité |  |  |  |  |
|  Disponibilité pour les clients |  |  |  |  |
|  Coopération avec l’équipe |  |  |  |  |
|  Capacité à travailler en autonomie |  |  |  |  |
| **Décision justifiée :** | | | | |

**Exercice 3**

1. Présentez le planning d’intégration des nouveaux préparateurs durant leurs 3 premières heures.

Proposition de prise en charge des préparateurs par le manager.

**10 minutes** : accueil et présentation du déroulement des trois premières heures.

**10 minutes** : remise des vêtements de travail, d’un livret d’accueil et du règlement intérieur.

**30 minutes** : visite complète du drive et présentation de l’équipe.

**60 minutes** : observation d’un préparateur.

**45 minutes** : préparation de commandes avec le manager.

**25 minutes** : débriefing et bilan.

2. Indiquez les moyens à mettre en œuvre par la suite pour améliorer l’intégration.

Par exemple :

* mettre en place un tutorat permettant aux nouveaux préparateurs d’avoir un référent qui pourrait répondre à ses questions et l’aider à résoudre ses problèmes ;
* pendant la période d’essai, le manager doit communiquer périodiquement avec les nouveaux préparateurs et leurs tuteurs. Par exemple organiser un *briefing* toutes les semaines ;
* organiser une séance d’évaluation finale à la fin de la période d’essai pour décider si le nouveau préparateur de commandes peut être définitivement intégré.

**Exercice 4**

> Vérifiez la légalité de chaque élément proposé. Justifiez vos réponses.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Thèmes** | **Attentes du directeur** | **Règles appliquées** | **Légalité des éléments** | **Illégalité des éléments** |
| Période d’essai | 5 mois | Pour un employé : 2 mois renouvelable 1 fois donc 4 mois maximum |  | 5 mois > aux 4 mois max |
| Durée du travail  Travail quotidien  Durée hebdomadaire | Heures de travail pour le 12 et le 13 juillet : de 6 h à 9 h puis de 11 h à 13 h et enfin de 17 h à 22 h  Durée hebdomadaire du travail prévue pour juin, juillet et août 2019 soit 506 heures sur 12 semaines | 10 heures/jour  Amplitude horaire sur une journée : 13 h  Pas plus d’une coupure par jour  Un temps de travail minimum de 3 heures  Repos quotidien minimum de 11 heures  La loi prévoit 44 heures en moyenne sur 12 semaines.  La convention collective prévoit 42 heures en moyenne sur 12 semaines. | 10 h | 16 h  2 coupures  1 période de 2 heures  Moins de 11 heures de récupération  42,16  (506 / 12)  Supérieur à la convention collective |
| Repos | Travail le dimanche matin jusqu’à 13 heures  Repos le dimanche après-midi et le mardi qui suit. | Dérogation dans le commerce de détail et de distribution  Repos hebdomadaire sans majoration du salaire : non valide. Le collaborateur ne bénéficie pas du repos du dimanche après-midi et du lundi qui suit (dimanche AM et mardi). | Légal jusqu’à 13 heures | Sans majoration de 20 % (CC) |
| Rémunération | Rémunération mensuelle brute (pause payée incluse) : 1 458,85 € *(on prévoit un salaire horaire de base de 9,43 €)* | La durée du travail s’entend du travail effectif telle que définie à l'article L. 212-4 du Code du travail. Elle ne comprend donc pas l'ensemble des pauses, qu'elles soient ou non rémunérées. |  | Rémunération inférieure à 1 501,76 € qui est la rémunération minimale avec les pauses payées incluses.  (151,67 × 9,43) × 1,05 = 1 501,76 € |