

# Manager

## Réussir l'intégration d'un nouveau salarié dans l'entreprise

**Recrutement.** Cette nouvelle rubrique du *Journal du Palais* est, chaque mois, entièrement dédiée au management. Premier thème abordé : celui de l'intégration d'un nouveau membre dans une équipe.

L'intégration d'un nouveau collaborateur est la concrétisation d'un recrutement. L'accueil est déterminant pour que le salarié trouve ses repères et soit rapidement opérationnel. Accueillir un nouvel arrivant dans son entreprise, c'est un peu comme accueillir quelqu'un chez soi. Que diriez-vous si des amis vous invitaient sans vous sourire en vous accueillant, sans vous parler ou sans vous faire visiter les lieux ? Vous seriez un peu perdu, non ?

### PRÉPAREZ SON ARRIVÉE

La façon dont vous présenterez et préparerez l'arrivée d'un nouveau collaborateur conditionnera son acceptation par les autres. N'en faites pas trop ni trop peu. Quel que soit le contexte de l'embauche, restez factuel en expliquant à l'équipe la raison de ce recrutement et les missions du futur collaborateur, sa position au sein de l'équipe, le lieu de son poste de travail, éventuellement son parcours professionnel succinct (expérience, formation...).

La logistique est un aspect important de l'accueil. Cela montre que le nouvel arrivant était attendu. Il faudra veiller à ce que le poste de travail soit préparé (bureau, ligne téléphonique, accès informatique...). Anticipez d'ores-et-déjà un temps de formation s'il est nécessaire ou prévu dans votre entreprise. Si cette personne est amenée à encadrer une équipe ou si son poste concerne une activité dite « transversale » (ressources humaines, gestion, communication...), il est intéressant de prévoir un temps de rencontre avec tous l'équipe de direction lors du premier mois.



AURELIO/FOTOLIA.COM

### SOYEZ PRÉSENT LE JOUR J

Les premières impressions à l'arrivée dans une entreprise restent ancrées en nous tout au long de notre carrière. Là encore, les conditions d'accueil sont primordiales.

C'est le responsable hiérarchique du nouvel arrivant qui l'accueillera. Il est important de se rendre disponible lors des temps forts de la vie professionnelle d'un salarié.

Le nouveau membre cherchera ses repères. Il voudra découvrir son bureau mais également les locaux dans lesquels il sera amené à travailler (salle de réunion, photocopieur, fax...). Vous lui préciserez éga-

lement les habitudes de l'équipe qu'il intègre : réunion de service, horaires de travail, moments de convivialité (machine à café, déjeuner d'équipe)... Transmettez-lui les documents qui lui permettront de mieux comprendre l'entreprise (site Internet, rapport d'activité...) et rappelez-lui que vous vous tenez à sa disposition pour toute question. On n'ose pas toujours déranger ses collègues de travail pour leur demander des conseils. Vous pourrez alors désigner une personne de référence vers laquelle le nouveau salarié pourra se tourner sans crainte de déranger. C'est souvent la secrétaire

du service qui est concernée par cette mission car, travaillant en transversalité dans l'entreprise, elle connaît tout et tout le monde.

### ACCOMPAGNEZ LE NOUVEAU SALARIÉ SUR SON POSTE

La prise de poste devra se faire dès le deuxième jour. N'hésitez pas à répéter à votre nouveau collaborateur ce que vous avez pu déjà lui dire lors de l'entretien d'embauche : ses missions, son rôle, sa place dans l'entreprise. Un collaborateur a besoin de savoir ce que l'on attend de lui. Sachez lui expliquer ce que vous souhaitez. La fiche de poste est un bon récapitulatif des attentes de l'employeur. Vous pouvez, par exemple, responsabiliser-le dès le départ. Selon le degré d'autonomie et de responsabilités de son poste, confiez-lui une première mission en précisant les objectifs et les délais attendus. Ces premiers instants de collaboration sont primordiaux. C'est là que le salarié va vous jauger, chercher à savoir comment vous fonctionnez.

### ÉVALUEZ SON INTÉGRATION

La première phase, d'observation, va vous permettre d'évaluer la manière de travailler de votre nou-

veau salarié. Soyez vigilants car c'est le moment où vous pouvez empêcher votre collaborateur de prendre de mauvaises habitudes de travail. Afin que certaines procédures deviennent des automatismes, corrigez immédiatement ses erreurs. Sachez lui expliquer l'origine de certaines procédures afin qu'elles ne soient plus perçues comme des contraintes mais comme une précaution (port des vêtements de sécurité, formulaires à remplir pour être mieux servi...).

Plusieurs moments sont importants dans la période d'intégration : soyez disponible pour réaliser un bilan à la fin du premier jour, à la fin de la première semaine, à la fin du premier mois (la première paye). Un bilan à six mois peut vous permettre de faire un point sur l'avancée de ses missions. Enfin, l'entretien annuel vous permettra d'évaluer si le salarié s'est bien adapté à votre entreprise.

En conclusion, tout le temps que vous accorderez à votre collaborateur à son arrivée sera du temps de gagné pour la suite. Il sera plus rapidement opérationnel. Vous aurez appris à connaître vos modes de fonctionnements respectifs.

## Le manager et le droit

Le Code du travail a consacré une place à ce laps de temps pendant lequel le contrat de travail pourra être rompu aisément par le salarié qui finalement trouvera que l'emploi ou l'entreprise ne lui conviendront pas ou l'employeur qui ne sera pas satisfait des prestations du candidat à l'embauche nou-

vement devenu salarié de son entreprise. Il s'agit de la période d'essai. Contrairement aux idées reçues, la période d'essai n'est pas obligatoire. Bien au contraire, s'agissant d'une clause mettant le salarié dans une situation précaire, elle doit être expressément prévue dans le contrat de

travail à défaut de quoi il est réputé ne pas en exister. Le contrat de travail devra donc clairement en définir les termes en matière de durée et d'éventuel renouvellement étant rappelé que la clause ne peut aller au-delà de ce que prévoit la convention collective applicable à l'en-

treprise. Enfin, pour rompre une période d'essai mieux vaut privilégier la lettre recommandée avec accusé de réception afin de se constituer une preuve et surtout ne mentionner aucun motif.

FABIEN KOVAC, AVOCAT  
AU BARREAU DE DIJON

AUDE LAURENT