

Université Abderrahmane Mira -Bejaia-

**Faculté Des Sciences Economiques, Commerciales et des
Sciences de Gestion**

Mémoire Fin de cycle

En vue de l'obtention d'un diplôme Master en sciences de gestions

Option : Management des ressources humaines

Thème

**Le processus de recrutement : intégration
professionnelle des nouvelles recrues
Le cas de : SONATRACH / RTC de Bejaia**

Réalisé par :

M^{ELLE} BOUSLIMANE Cylia

M^{ELLE} BOUTEGRABT Katia

Encadré par:

D^r AMGHAR. Malika

Session juin 2019

REMERCIEMENT

Au terme de ce travail, nous tenons à exprimer nos remerciements les plus sincères, tout d'abord au dieu pour la patience et la santé qu'il nous a offerte tout au long de notre étude.

Nous avons l'honneur et le plaisir d'exprimer notre gratitude à M^{me} Amghar Malika d'avoir accepté de nous encadrer, nous tenons à lui exprimer toute notre gratitude pour sa disponibilité et son aide dans la réalisation de ce mémoire.

Nous avons effectué un stage pratique au niveau de la SONATRACH (RTC) à Bejaia, nous tenons à remercier tout le personnel de cette entreprise en particulier M^{me} Zemouri pour tous leurs conseils et orientations tout au long de notre stage.

Nous adressons aussi nos remerciements les plus sincères à nos parents qui nous ont toujours aidés et soutenus, et à toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce modeste travail.

*A cœur vaillant rien d'impossible
A conscience tranquille tout est accessible
Quand il y a la soif d'apprendre
Tout vient à point à qui sait attendre
Quand il y a le souci de réaliser un dessein
Tout devient facile pour arriver à nos fins
Les études sont avant tout
Notre unique et seul atout
Ils représentent la lumière de notre existence
L'étoile brillante de notre réjouissance*



Je dédie ce modeste travail à ceux qui, quels que soient les termes embrassée, je n'arriverais jamais à leur exprimer mon amour sincère

*A l'homme, mon précieux offre du dieu, qui doit ma vie, ma réussite et tout mon respect :
mon cher père Mourad.*

A la femme qui souffert sans me laisser souffrir, qui n'a jamais dit non à mes exigences et qui n'a épargné aucun effort pour me rendre heureuse : mon adorable mère Farida.

A mon fiancé Halim, qui ne pas cassée de me conseiller, encourager et soutenir tout au long de mes études.

A mes chères sœurs, Zina, Feryal, Ahlam.

A mes chers frères, Massi et Zaki.

Aux enfants de mes sœurs.

A mon cher binôme Katia.

A tout ma famille.

A toutes mes chères copines et à tous mes camarades de la promotion MRH.

Cylia

*Toutes les lettres ne sauraient trouver les mots qu'il faut...
Tous les mots ne sauraient exprimer la gratitude,
L'amour, le respect, la reconnaissance...
Aussi, c'est tout simplement
Je dédie cette thèse.....*



À MES CHERS PARENTS

Aucune dédicace ne saurait exprimer mon respect, mon amour éternel et ma considération pour les sacrifices que vous avez consenti pour mon instruction et mon bien être. Je vous remercie pour tout le soutien et l'amour que vous me portez depuis mon enfance et. J'espère que votre bénédiction m'accompagne toujours.

À MA CHER SŒUR ET À MON CHER FRÈRE

En témoignage de mon affection fraternelle, de ma profonde tendresse et reconnaissance, je vous souhaite une vie pleine de bonheur et de succès et que Dieu, le tout puissant, vous protégez et vous garde.

À MON CHER COUSIN

Qui ma aidé vraiment à réaliser ce travail, Je te suis très reconnaissante, et je ne te remercierai jamais assez pour ton amabilité, ta générosité, ton aide précieuse.

À MON CHER FIANCÉ

Qui ma encourager et soutenir, je te souhaite une vie pleine de bonheur et de succès et que Dieu te protège et te garde.

À mon cher binôme cylvia et à toute mes amies ainsi qu'à tous mes camarades de la promotion management des ressources humaines.

KATIA

La liste des abréviations

Les abréviations	La signification
APCE	Association pour l'emploi des cadres
ANPE	Agence national pour l'emploi
CDD	Contrat à durée déterminée
CDI	Contrat à durée indéterminée
CFPA	Compagnie française de pétrole en Algérie
CV	Curriculum vitae
DRGB	Direction régionale de Béjaia
DRH	Direction Ressource humaine
ENAC	Entreprise Nationale de Canalisations
ENTP	Entreprise Nationale des Travaux aux Puits
GRH	Gestion des ressources humaines
HEH	Haoud-el-Hamra
HSE	Hygiène et sécurité
PME	Petite moyenne entreprise
RH	Ressource humaine
RTC	Région de transport centre
SNEPAL	Société nationale de recherche et d'exploitation de pétrole en Algérie
SONATRACH	Société nationale de transport et commercialisation des hydrocarbures
SOPEG	Société pétrolière de gérance
TPE	Très petite entreprise
TRC	Transport par canalisation
UTC	Unité de transport centre

La liste des tableaux

Tableau n°01 : le statut et l'ancienneté du chargé de recrutement.....	39
Tableau n°02 : le rôle du recrutement dans l'intégration des nouvelles recrues.....	39
Tableau n°03 : formalité de l'accueil.....	40
Tableau n°04 : le responsable de l'intégration des nouvelles recrues.....	40
Tableau n°05 : la démarche de l'intégration.....	40
Tableau n°06 : les outils d'accueil et d'intégration.....	41
Tableau n°07 : l'accompagnement de la nouvelle recrue.....	41
Tableau n°08 : le rôle de tuteur dans l'intégration des nouvelles recrues.....	41

La liste des figures

Numéros	Titre des figures	Pages
01	Les étapes du processus de recrutement	9
02	Le processus d'accueil et d'intégration	26
03	L'organigramme de région de transport centre (RTC)	36
04	L'organigramme de département RH	37

Sommaire

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Liste des figures

Introduction générale.....	1
Chapitre I : le processus de recrutement.....	3
Section 01 : le recrutement.....	3
Section 02 : la démarche de recrutement.....	7
Chapitre II : l'accueil et l'intégration.....	22
Section 01: fondement théorique de l'accueil et l'intégration.....	22
Section 02 : le processus d'accueil et l'intégration.....	25
Chapitre III :l'accueil et l'intégration dans l'entreprise SONATRACH...32	
Section 01: les domaines de la recherche et présentation de l'entreprise.....	32
Section 02 : analyse et interprétation des résultats de la recherche.....	38
Conclusion général.....	46
Références bibliographiques.....	48
Table de matière.....	50
Table des annexes.....	54

Introduction

Le facteur humain est clé de succès de chaque entreprise. Le développement observé dans le monde dans divers domaines a conduit à l'émergence d'un esprit de concurrence entre les entreprises, ce qui a poussé ces dernières à la recherche des compétences et le savoir faire nécessaire pour survivre dans ce milieu concurrentiel.

Pour obtenir une main d'œuvre idéale l'entreprise doit engager un bon système de recrutement en basant sur certains critères afin d'aboutir à un bon résultat. La question à poser est-ce que une bonne stratégie de recrutement est suffisante pour l'entreprise à avoir une main-d'œuvre efficace ?

D'après notre étude théorique on a constaté que l'entreprise s'appuie sur d'autres stratégies qui accomplir la stratégie de recrutement qui est sont la stratégie d'accueil et la stratégie d'intégration des nouvelles recrues.

L'accueil et l'intégration des nouvelles recrues sont des préoccupations importantes pour toute entreprise. Afin de mobiliser les nouveaux employés et leur permettre de développer un sentiment d'appartenance face à l'entreprise, les responsables doivent suivre des méthodes et des stratégies pour arriver à des bons résultats et cela en transmettant toutes les informations nécessaires au moment de l'embauche.

La mise en place d'une stratégie d'accueil et d'intégration a généralement un impact important sur la durée en emploi, l'implication de l'employé au sein de l'entreprise, ainsi que sur sa mobilisation et son adhésion à la mission.

L'objectif de notre recherche est de dévoiler l'importance donnée au facteur humain par l'entreprise, connaître la stratégie utilisée par les entreprises pour faire intégrer les salariés nouvellement recrutés et aussi répondre à notre curiosité à savoir, si l'entreprise algérienne précisément SONATRACH favorise l'intégration de l'employé nouvellement recruté.

Pour mener à bien cette étude nous allons essayer de répondre à la problématique suivante :

« Comment faciliter et favoriser l'intégration professionnelle de l'employé dans son nouveau milieu de travail ? ».

Cette problématique nous pousse à répondre d'abord aux questions suivantes :

- Quel est le but et l'enjeu de l'étape d'intégration au sein de l'entreprise ?
- Quels sont les moyens et les outils utilisés par l'entreprise pour mieux intégrer ses salariés ?

Pour répondre à ces questions, une démarche méthodologique s'imposait vu la nature du travail sur le terrain au niveau de l'entreprise SONATRACH, nous avons effectué un stage d'une durée d'un mois, nous avons fait appel à des outils d'investigation, qui sont en premier lieu la recherche de l'information traiter, l'analyser et l'interpréter de cette dernière. Le deuxième outil est un entretien destiné à quelques salariés de l'entreprise tel que le chargé de recrutement et les nouveaux salariés afin de savoir si l'entreprise SONATRACH (RTC) applique une bonne stratégie dans le recrutement et l'intégration de la nouvelle recrue.

Pour bien mener cette étude nous avons subdivisé notre thème de recherche qui est le processus de recrutement : l'intégration professionnelle des nouvelles recrues, en trois chapitres : le premier chapitre est un chapitre introductif, dont on va voir le processus de recrutement qui est subdivisé en deux sections. La première est consacrée aux aspects théoriques de recrutement, ses enjeux, ses stratégies, leur importance et ses types. La deuxième section traite le processus de recrutement, ses acteurs.

Le deuxième chapitre se rapporte à l'accueil et l'intégration, il est subdivisé en deux sections ; la première est consacrée aux aspects théoriques son objectif et ses enjeux, la deuxième section traite le processus de l'accueil et de l'intégration.

Le troisième chapitre est consacré pour l'étude pratique au sein de l'entreprise SONATRACH de Bejaia. L'étude porte, d'une part, sur les domaines de la recherche et présentation de l'entreprise et d'autres parts, sur l'analyse et l'interprétation des résultats.

CHAPITRE 1

Introduction

Le recrutement est l'un des mécanismes qui joue un rôle très important dans la vie des entreprises, il constitue l'un des principaux leviers de régulation de la main d'œuvre, il alimente l'entreprise des compétences nouvelles dont elle a besoin.

Son objectif est d'assurer une meilleure adéquation possible entre le potentiel individuel et les exigences du poste. Pour réussir la fonction de recrutement l'entreprise doit suivre plusieurs étapes.

Ce chapitre traite le processus du recrutement, il est subdivisé en deux sections: la première est consacrée pour définir le recrutement dont on va voir aussi les enjeux et les stratégies du recrutement. Dans la deuxième section on va voir la démarche de recrutement et ses acteurs.

Section 01 : le recrutement

Nous avons présenté dans cette section les aspects théorique du recrutement, plus précisément les enjeux du recrutement, ainsi que les stratégies du recrutement.

1-1 définition de recrutement

Nous pouvons accorder plusieurs définitions à la notion recrutement.

Nous citerons les suivantes :

Selon Jean-Marie Peretti le recrutement est une activité essentielle à la fois pour la personne concernée et pour l'organisation. Sa réussite influence le bon fonctionnement de service et de l'entreprise.¹

« Le recrutement est un ensemble de décisions et d'actions qui sont utilisées par les organismes employeur dans le but de mobiliser les candidats, possédant les aptitudes et les compétences nécessaires, afin de se présenter pour occuper un poste vacant. »²

« Le recrutement est une mission de la gestion des ressources humaines qui vise à fournir à l'entreprise des individus possédant les qualifications les plus proches de celles requises pour le poste de travail vacant. »³

¹ PERETTI.J.M, « tous DRH », 2^{ème} édition, paris, 1996, 2001, p62.

² BOULEMSAMER. Z et MEKREZ. L, « processus de recrutement : intégration socioprofessionnelle des nouvelles recrues le cas de CIVITAL : SPA », juin 2016, p8.

« Le recrutement est la pierre angulaire de la réussite de toute organisation, il permet de se doter d'un personnel efficace et performant, mais aussi à la mobilité générale des ressources humaines. »⁴

D'après toutes ces définitions on peut dire que le recrutement est un ensemble d'actions mises en œuvre pour trouver un candidat qui répond aux besoins et aux objectifs de l'entreprise pour occuper un poste vacant.

1-2- les enjeux de recrutement

1-2-1- l'importance de recrutement

Selon Laëtitia Lentilleux⁵ la phase de recrutement peut s'expliquer par divers motifs :

- **Le coût de la main-d'œuvre.** Le recrutement doit prendre en compte l'ensemble des coûts liés à la préparation et la à recherche de candidats. Ce coût varie selon le poste à pourvoir ;
- **La stabilité de la main-d'œuvre.** Actuellement l'état du marché de travail ne permet plus aux salariés de prétendre à un emploi à vie. Ils sont amenés à changer d'organisation plusieurs fois au cours de leurs carrières. Cette instabilité de la main-d'œuvre à également un coût que les ressources humaines doivent apprécier et tenter de prévoir en fonction de l'état de la conjoncture économique ;
- **La qualification exigée des RH.** L'accroissement de niveau de qualification et d'études des salariés induit une augmentation du potentiel de candidat mais, il engendre une hausse des coûts salariaux ;
- **La présence syndicale.** la présence de syndicats dans les entreprises a pour effet de garantir aux salariés une bonne application de leurs droits et une vigilance accrue quant à la qualité des conditions de travail. Les conventions collectives sont de plus en plus une source de droit de travail et viennent compléter les contrats de travail. Du fait de leur mission et dans le souci de l'amélioration des conditions de travail, les syndicats peuvent influencer l'aspect quantitatif du recrutement ;

³ EDIGHOFFER. J et autre, « économie d'entreprise ; savoir et technique », édition NATHAN, paris, 1996, p223.

⁴ THIGHILT. S et ZIANI KHODJA. A, « l'impact du processus de recrutement sur l'intégration socioprofessionnelle des nouvelle recrues le cas de CIVITAL : SPA », juin 2014, p5.

⁵ Laëtitia lethielleux, « l'essentiel de la gestion des ressources humaines », 8^{ème} édition, Gualino, paris, 2014, 2015, p65-66.

- **Les changements technologiques.** Les changements technologiques ont modifié les besoins des entreprises et les besoins en qualification. Les besoins de recrutement varient en fonction des évolutions technologiques. Ainsi, on a vu progressivement l'outil informatique remplacer les hommes pour réduire leur nombre et leurs fonctions au strict minimum. Cette mutation technologique s'observe également auprès des services généraux (comptabilité, gestion de paies...) grâce à des logiciels de plus en plus perfectionnés ;
- **La conjoncture économique.** Lorsque la conjoncture économique est peu favorable, les candidats sollicitent des emplois pour lesquels ils sont souvent surqualifiés ou sous-qualifiés. En cas de surqualification, le recruteur doit éviter de se laisser tenter par des effets d'aubaine et doit surveiller en permanence l'adéquation entre les limites du poste et les possibilités du titulaire ;

1-2- 2- les modes de recrutement

1-2-2-1-le recrutement interne

Selon Jean-Marie Peretti le recrutement interne est une opération ayant pour but de pourvoir un poste en interne. C'est-à-dire en sélectionnant le candidat retenu parmi les salariés actuels.⁶

« Le recrutement interne signifie que les postes vacants sont généralement proposés en priorité aux salariés de l'entreprise. »⁷

On peut dire que le recrutement interne est une pratique qui consiste à promouvoir aux postes disponibles et libres, des candidats travaillant déjà au sein de l'entreprise. Cette pratique peut créer quelques rivalités entre les salariés.

1-2-2-1-1- Les avantages et les inconvénients du recrutement interne

Selon TIGHILT .S, ZIANE KHODJA .A ⁸ Les avantages et les inconvénients du recrutement en interne sont

A/ Les avantages

⁶ PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 15^{ème} édition, Vuibert, Paris, 2008, p69.

⁷ <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://d1n7iqsz6ob2ad.clouderont.net/document/pdf/537e25326c527.pdf>.

⁸ TIGHILI. S et ZIAN KHODJA. A, op cite, p18-19.

- Le recrutement interne favorise la fidélité.
- L'augmentation de la situation financière des employés.
- Eviter le sureffectif dans l'entreprise.
- Réduire le temps de fonctionnement et économiser leurs coûts.
- Le recrutement interne est une promotion qui permet à l'employé de passer de son poste vers un autre poste supérieur.

B/ Les inconvénients

- L'absence de la création (système n'apporte rien de nouveau).

1-2-2-2- Le recrutement externe

« Le recrutement externe est employé lorsque l'entreprise désire embaucher des individus qui ne travaillent pas dans l'organisation, et ce en raison de la non disponibilité de la compétence exigée à pourvoir. les voies d'annonce du recrutement externe sont généralement les moyens de communication de masse ; l'internet, les journaux, la radio, les affichages...etc. »⁹

Le recrutement externe consiste à pourvoir les postes vacants par des candidats qui n'appartiennent pas à l'entreprise, on fait appel au recrutement externe par un ensemble de moyens tel que les journaux, la radio, les réseaux sociaux...etc. cette méthode a des avantages et des inconvénients pour l'entreprise.

1-2-2-2-1- Les avantages et les inconvénients du recrutement externe

Selon BENCHEMAM .F, GALINO .G¹⁰, les avantages et les inconvénients du recrutement en externe sont :

A/ Les avantages

- Apporte du sang nouveau pour l'entreprise avec un nouveau salarié.
- C'est une opportunité de communication sur l'entreprise et son évolution au niveau de l'extérieur.

Au niveau des salariés, il apporte une nouvelle expérience professionnelle.

⁹ CHEKABA. A et TAMZIT. T, « Etude du processus de recrutement : la phase de sélection cas : SPA CEVITAL », juin 2016, p7.

¹⁰ BENCHEMAM. F, GALINO. G, « gestion des ressources humaines », 4^{ème} édition, l'extenso, paris, 2013, p78.

B/ Les inconvénients

- Signal négatif pour les salariés en quête de mobilité.
- Un risque d'échec de recrutement, soit pendant ou après la période d'essai.
- Génération de coût plus élevés par rapport au recrutement interne.

1-3 - les stratégies de recrutement

Selon MARTORY.B, CROZET.D : « l'image de l'entreprise sur le marché de l'emploi dépend des conditions de travail qui sont offertes dans l'unité et sur tout de l'information qu'elle transmet à l'environnement, en particulier de sa politique commerciale. Exemple réussir une bonne campagne de publicité attirèrent plus de candidature spontanées. En parallèle assurer une bonne politique de recrutement conduit au renforcement de l'image de l'entreprise au prés de son environnement. »¹¹

Selon GAVAND.A : « l'acquisition et la rétention des talents dans l'entreprise est un des facteurs principaux de sa performance et constitue par conséquent un enjeu vital pour elle. Une entreprise dispose d'un réel avantage concurrentiel, si elle sait anticiper ses besoins en ressources humaines, détecter et attirer les compétences nécessaires à sa pérennisation et à son développement. Cet atout est essentiel lorsqu'on considère que le capital de l'entreprise est de plus immatériel et constitué de ses savoir-faire. »¹²

Section 02 : la démarche de recrutement

Nous avons présenté dans cette section les étapes du processus de recrutement ainsi que les différents acteurs du recrutement.

2-1- les étapes de recrutement

Le processus de recrutement est un ensemble d'étapes suivies par l'entreprise pour recruter de nouveaux salariés.

¹¹ MARTORY. B, CROZET. D, « gestion des ressources humaines », 6^{ème} édition, DUNOD, paris, 2005, p41.

¹² GAVAND. A, « le recrutement, enjeux, outils, meilleures pratique et nouveau standards », édition Eyrolles, paris, 2013, p26.

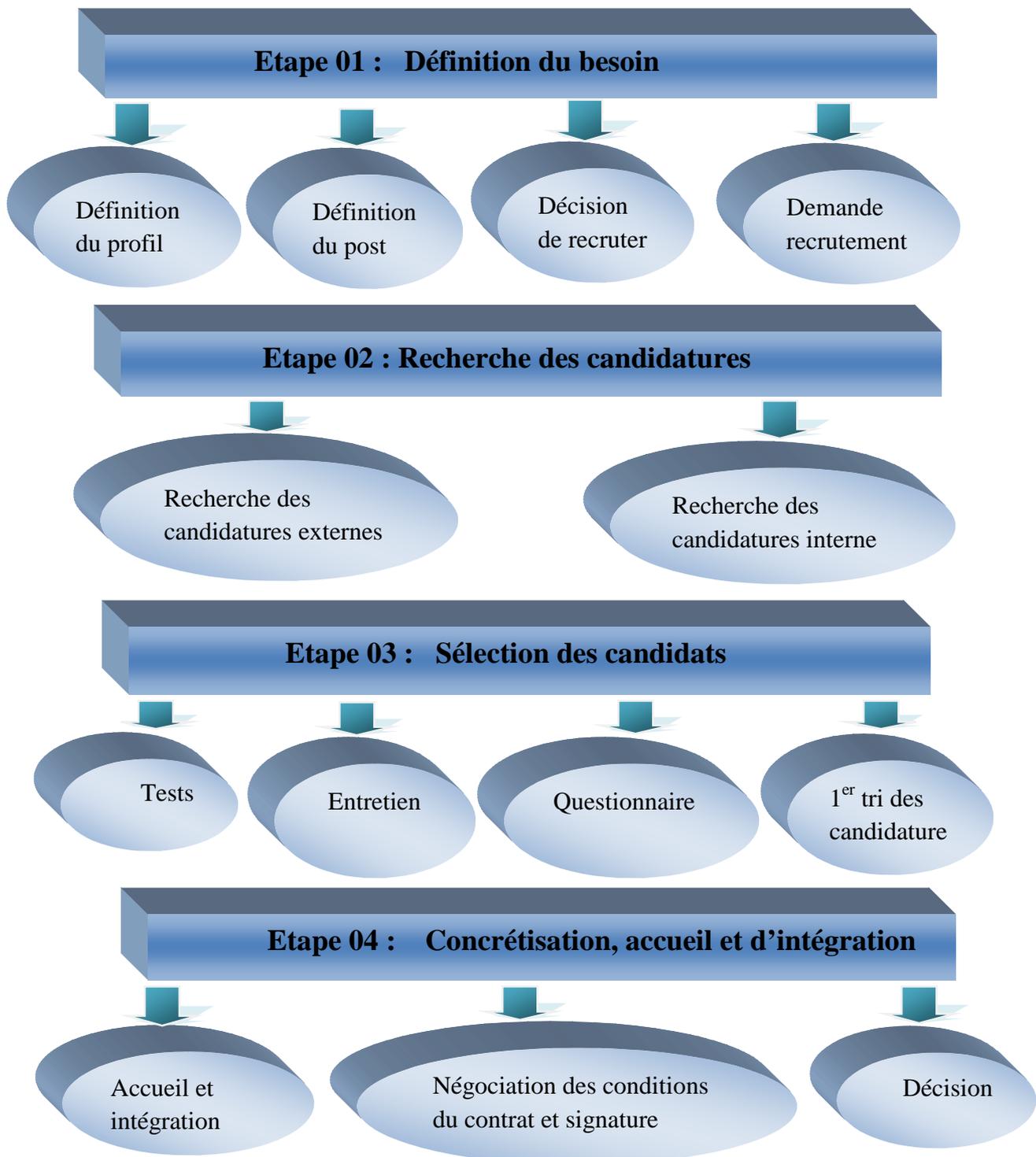
Selon Jean-Marie Peretti : « les conditions de réussite d'un recrutement sont fondées sur la rigueur de la démarche, l'efficacité de la recherche des candidats, la qualité des outils de sélection et l'attention portée à l'accueil, à l'intégration et au suivi du nouvel embauché. »¹³

Jean-Marie Peretti à présenter le processus de recrutement en quatre étapes essentielles, qui sont les suivants :

- Définition du poste ;
- Recherche des candidatures ;
- Sélection des candidatures ;
- Concrétisation, accueil et intégration.

¹³ PERETTI. J. M, « ressource humaine et gestion des personnes », 8^{ème} édition, Vuibert, paris, 2012, p77.

Figure 01 : les étapes de processus du recrutement



Source : Jean-Marie Peretti, gestion des ressources humaines, p63. ¹⁴

¹⁴ PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 19^{ème} édition, Vuibert, paris, 2013, p63.

2-1-1- Définition du besoin

2-1-1-1- la demande de recrutement

Selon Jean-Marie Peretti¹⁵, La demande de recrutement émane, en règle générale, du responsable hiérarchique directement concerné.

L'origine de la demande peut être un départ, une mutation ou encore un besoin supplémentaire.

Le pouvoir de recruter peut être plus ou moins décentralisé. Il se situe à un niveau différent pour un remplacement ou un post supplémentaire, un contrat à durée indéterminée, un temps plein ou un temps partiel.

2-1-1-2-Décision de recruter

La D.R.H. procède à l'analyse de la fiche de demande qui comprend généralement une série de renseignements, le niveau (qualification, rémunération), la date et la durée du besoin.

Avant que les opérations de recrutement soient lancées, l'opportunité de demande est vérifiée.

Le diagnostic d'opportunité est réalisé par le service des ressources humaines ou par un service de contrôle de gestion. À travers une grille de question, il vérifie que toutes les solutions d'amélioration de la productivité ont été analysées avant de recourir à l'augmentation ou au maintien des effectifs. Les solutions provisoires sont également envisagées.

L'analyse de la demande de recrutement s'achève par la décision, négative ou positive, de pourvoir le poste. Si le recrutement est décidé, il faut alors disposer d'une définition du poste.

¹⁵ PERETTI. J. M, « ressource humaine et gestion des personnes », 8^{ème} édition, Vuibert, paris, 2012, p78-79.

2-1-1-3- la définition du poste

Selon BAAZIZI. N et BELIT. F¹⁶, la définition de poste est conduite par la direction des ressources humaines en lien direct avec le future responsable hiérarchique de poste à pourvoir cette définition est fondamentale pour la réussite de recrutement.

Le recruteur doit clarifier de manière très précise ce qu'il recherche afin de pouvoir trouver le candidat qui sera capable de tenir le poste.

Sans ce travail en amont, il sera difficile pour le recruteur de poser les bonnes questions et de préparer les critères clés de poste.

Cette description du poste clarifie à la fois :

- ❖ Les mission et activités du poste.
- ❖ Les liaisons avec les postes existants.
- ❖ Les limites de responsabilité.
- ❖ Les difficultés de poste.
- ❖ Les critères de réussite dans le poste.

Exemple sur la définition du poste

Société « X »
Poste : assistant (e) de direction.
Statut : assimilé cadre.
Supérieur hiérarchique : directeur.
Mission :
- Gestion de la correspondance du directeur.
- Réunions des informations nécessaires à la coordination des services.
- Administration du personnel selon les directives.
- Suivi des services généraux et commandes de fournitures.
Activités principales :
- Secrétariat.
- Administration du personnel.

¹⁶ BAAZIZI. N et BELIT. F, « l'intégration des nouveaux recrutés dans les grandes entreprises cas : GENERAL EMBALAGE », 2011-2012, p21.

2-1-1-4- Définition du profil

Les bases du recrutement, concrètes et objectives, ayant été posées par la description du poste, il faut définir le profil du poste. Ce profil détermine les compétences, les caractéristiques de personnalité, le type et le niveau d'études, les expériences que la personne doit posséder lors du recrutement pour tenir le poste.¹⁷

Exemple sur l'identification du profil

Société « X »				
Profil	de	poste	d'assistant	de direction
Profil requis :				
- Expérience minimale de cinq ans.				
- Formation de secrétariat commercial.				
- Maîtrise des outils informatiques.				
- Sans de l'accueil.				
- Rigueur, ponctualité, autonomie et discrétions.				

2-1-2- recherche des candidatures

Une fois la définition du poste réalisée et les caractéristiques du candidat idéal susceptible d'occuper le poste identifiées, il y a lieu de s'interroger sur le marché où l'entreprise a le plus de chance à trouver le candidat en question. Une campagne de recrutement est alors lancée afin de rechercher des candidats soit sur le marché interne de l'entreprise ou sur le marché externe.

2-1-2-1- la prospection interne

L'entreprise consiste à rechercher le candidat parmi les individus correspondant au profil de l'emploi qui sont déjà présents dans l'entreprise, il lui faudra répondre aux mêmes exigences qu'un candidat externe.

Selon Peretti : « la prospection interne repose sur un système d'information et sur l'existence de plan de carrière, mais il faut savoir que pour un recrutement interne, même si le

¹⁷ Hélène de FALCO, « Maîtrise ses recrutements », 5^{ème} édition, DUNOD, paris, 2016, p19.

salarié est déjà dans l'entreprise, il lui faudra répondre aux mêmes exigences qu'un candidat externe »¹⁸

Les moyens de prospection

- Une note de service
- Un affichage
- Intranet
- Le journal de l'entreprise
- Un entretien individuel

2-1-2-2- la prospection externe

L'entreprise est amenée des fois à chercher des nouvelles recrues hors son milieu interne, pour cela elle fait appel au marché de travail externe.

Selon CADIN.L et al, le recrutement externe dispose de plusieurs sources à utiliser afin d'obtenir une meilleure performance possible ; exemple, les critères de coûts et de délais.

Il s'agit principalement de L'APCE (association pour l'emploi des cadres), de L'ANPE (agence nationale pour l'emploi), aussi les formes ou association de diplômés des universités des grandes écoles.¹⁹

Selon Hélène de FALCO²⁰, Les moyens de prospection externe sont nombreux :

- **Les candidatures spontanées** c'est la première filière de recrutement. Certaines entreprises à forte notoriété reçoivent jusqu'à dizaines de milliers de candidatures spontanées par an. Les PME-TPE reçoivent généralement peu de candidatures spontanées, à moins qu'elles jouissent d'une certaine notoriété au sein de leur secteur d'activité ou localement. Toutefois, les candidatures spontanées sont très volatiles. Il faut, soit mettre en place un suivi rigoureux de celles-ci, et cela nécessite quelques moyens, soit saisir une opportunité.
- **Le réseau relationnel** c'est ce que nous appelons plus communément le « carnet d'adresses ». il consiste à informer ses relations personnelles et professionnelles de sa recherche. Il est essentiel d'être clair et précis sur son besoin afin d'éviter toute tension

¹⁸ PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 6^{ème} édition, Vuibert, paris, p78.

¹⁹ CADIN. L, et al, « gestion des ressources humaines », 3^{ème} édition, paris, 2007, p327.

²⁰ Hélène de FALCO, « Maitrise ses recrutements », op cite, p43-46.

avec des amis ou relations si vous ne recrutez pas les candidats qu'ils vous ont adressés. Le processus de recrutement doit être mené avec la même rigueur que pour toutes les autres filières.

➤ **La cooptation** consiste à ce qu'un membre de l'entreprise présente un candidat. Cette méthode de recrutement est perçue comme valorisante par les collaborateurs de l'entreprise et sécurisante par les candidats qui a des informations sur l'entreprise. Elle nécessite toutefois de prendre des précautions :

- Responsabiliser les « présentateurs » afin de ne pas tomber dans le « copinage » ou le népotisme ;
- Informer de façon précise les collaborateurs de l'entreprise sur le contenu du poste et les caractéristiques principales recherchées chez le candidat, à savoir le niveau d'études, l'expérience et les compétences. Faire attention à ne pas dévoiler le profil car le candidat, s'il en a eu connaissance, sera tenté lors de l'entretien de calquer ses attitudes et ses réponses sur celui-ci, rendant l'entretien plus difficile à mener et à analyser ;
- Faire suivre à ces candidatures le même cheminement que celui appliqué aux autres candidatures parvenues par toute autre filière, afin de la traiter avec le même professionnalisme et la même rigueur. l'embauche d'un collaborateur est un acte lourd de conséquences et non une bonne action ;
- Prendre le temps, si la candidature n'est pas retenue, d'en exposer les raisons au présentateur ;
- Ne jamais adresser de reproches au présentateur, si le recruté, lors de la période d'essai ou ultérieurement, ne remplit pas valablement le poste. C'est votre décision de recrutement qui a été mauvaise.

Cette filière de recrutement peu onéreuse pour l'entreprise au niveau des coûts directe et du temps consacré au recrutement. C'est pourquoi nombreuses sont les entreprises qui encouragent ce procédé et remercient par une prime le présentateur en cas d'embauche du coopté.

➤ **Les annonces dans la presse** : la concurrence d'internet a relégué les annonces presse à une place mineure dans les filières de recrutement. Elles sont encore utilisées par les entreprises qui souhaitent développer une image « recruteurs » ou communiquer sur les activités. Pour un certain nombre de postes, elles restent le meilleur moyen de

communication avec les candidats, notamment la presse quotidienne régionale et les revues spécialisées.

- **L'intérim :** le recours à une société d'intérim peut être pour certains postes très intéressant. Il vous permet, si vous avez besoin de recruter dans l'urgence, de pourvoir très rapidement un poste vacant et, soit de recruter l'intérimaire, soit de prendre le temps d'effectuer votre recrutement. De nombreuses sociétés d'intérim sont spécialisées et ont donc à disposition un certain nombre de candidatures dans le domaine d'activité concerné. Le recours à l'intérim représente un surcoût, il s'agit donc de faire une analyse comparative des coûts et des apports. Les entreprises de travail temporaire peuvent réaliser vos recrutements pour des postes en CDD ou CDI.
- **Les cabinets de recrutement :** ils vous déchargent d'une grande partie du processus puisque vous ne recevez que les finalistes en entretien. Toutefois, il est essentiel de prendre le temps de définir avec précision votre besoin avec le consultant.
- **La mobilité et la promotion internes :** ce sont des leviers de motivation individuelle et de dynamisme dans une entreprise. Selon la taille de l'entreprise, les circuits à utiliser sont extrêmement variés. L'une et l'autre sont à manier avec précaution afin de ne pas aboutir à l'effet inverse de celui recherché. Elles doivent être traitées avec la même rigueur que tout recrutement externe. La mise en œuvre des entretiens professionnels, devenus obligatoires depuis 2014, devrait permettre de mieux cerner les potentiels d'évolution et les aspirations des collaborateurs de l'entreprise. Quelques règles simples sont à respecter ;
 - Faire une analyse des candidats internes potentiels par rapport au profil du poste avant toute proposition ;
 - Avoir un entretien permettant de faire un bilan en profondeur sur tous les aspects du profil de poste ;
 - En cas de refus de votre part, expliquer celui-ci et prendre le temps de l'expliquer à la personne concernée. En profiter pour analyser, si cela est dans votre champ d'action, les possibilités de faire évoluer la fonction actuelle de la personne qui montre un désir de changement.

2-1-3-la sélection des candidats

2-1-3-1-premier tri

La sélection débute par l'analyse des lettres de candidature leur curriculum vitae (CV). Une première confrontation des caractéristiques des postulants avec les exigences du poste (âge, formation, expérience, voire prétentions) conduit à une élimination importante.

Selon PERETTI, c'est un premier tri des candidatures pour cela on se base sur des CV (curriculum vitae). Les candidats qui répondent le mieux aux attentes feront l'Object d'un examen approfondi pour la suite du processus.²¹

2-1-3-2-le questionnaire de recrutement

Le questionnaire est la suite du premier tri qui permet à l'entreprise de réunir sur la personnalité du candidat les éléments qui lui sont nécessaires pour prendre sa décision.

Selon PERETTI « le questionnaire permet à l'entreprise de réunir, sur les compétences et la personnalité du candidat, les éléments qui lui sont nécessaires de façon précise et identique. Ce questionnaire est souvent adressé et rempli en ligne. »²²

2-1-3-3-l'entretien

L'entretien constitue l'étape clé de la procédure de recrutement, il est à la fois l'outil le plus utilisé et celui qui est reconnu comme étant le moins valide.

L'entretien cherche à valider des hypothèses sur un candidat et à entrer en contact avec lui, en lui présentant l'entreprise " lui fournit des informations suffisantes, claires et attractives sur le poste et son contexte."²³

La réussite d'un entretien d'embouche nécessite :

- Des conditions matérielles et psychologiques.
- L'intervieweur doit posséder une double compétence : organisationnelle et psychologique, c'est-à-dire l'interviewer ne doit pas être sensible, éviter la domination d'entretien, repérer les contradictions et savoir écouter.²⁴

²¹ PERETTI. J. M, « ressource humaine et gestion des personnes », op cite, p78.

²² PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 19^{ème} édition, Vuibert, paris, 2013, p72.

²³ PERETTI.J.M, « gestion des ressources humaines », 6^{ème} édition Vuibert, paris, 1995, p83.

²⁴ TIGHILT. S et ZAÏNE KHODJA. A, « l'impacte du processus de recrutement sur l'intégration socioprofessionnelle des nouvelles recrues le cas CIVITALE / SPA », 2014, p30.

2-1-3-4-les tests

Les candidats retenus à l'issue des phases précédentes peuvent être soumis à des tests. Leur objectif est double :

- Faire apparaître les points faibles éventuels pouvant constituer des contre-indications pour le poste.
- Classer les capacités et les compétences des candidats et choisir celles qui répondent au profil du poste.

- **Les tests peuvent être classés en trois catégories :**

1-Les tests d'aptitudes

Les tests d'aptitudes donnent lieu à des mesures précises, et ont en générale une bonne valeur prédictive concernant l'efficacité requise dans l'activité considérée. Les tests d'intelligence et de connaissances entrent dans cette catégorie.²⁵

2-Les tests cliniques

Les tests cliniques sont les questions fermées qui visent à cerner la personnalité du candidat, cette catégorie se compose : les tests projectifs, la graphologie et les tests de groupe.

- **Les tests projectifs**

Les tests projectifs tentent d'approcher l'organisation dynamique de la personnalité sans imposés au préalable un modèle social normatif. Leur interprétation, très délicate, doit être confiée à des psychologues ayant acquis une formation clinique approfondie.

- **La graphologie**

La graphologie vise à découvrir la personnalité à travers l'écriture selon un code très empirique.

- **Les tests de groupes**

Les tests de groupes s'effectuent par l'observation de plusieurs candidats en un temps minimal. Cette situation crée une rivalité entre les candidats, l'observateur va juger ces derniers sur certains tels que la prise de parole, la créativité, l'attitude et le leadership, en

²⁵ PERETTI.J. M, « gestion des ressources humaines », op cite, p74.

fonction du poste à occuper. Ces tests permettent à connaître et évaluer les compétences des candidats.²⁶

3-les tests de situation

Ils visent à intégrer les éléments de la tâche et ceux de la personnalité. Ils tentent de mettre le postulant dans la situation la plus proche de sa future situation professionnelle.²⁷

2-1-4-la concrétisation, l'accueil et de l'intégration

2-1-4-1-décision

Selon PERETTI, une fois les entretiens et les tests éventuels achevés, le service interne ou le cabinet externe chargé du recrutement et le responsable hiérarchique demandeur examinent les dossiers des candidats retenus.

La réunion de synthèse entre les différents interviewers permet une confrontation des opinions émises sur les différents candidats. La multiplicité des entretiens accroît l'objectivité des appréciations et la validité du pronostic. La décision finale est collective à partir de l'ensemble des données recueillies et prend en compte les engagements de l'entreprise en matière de diversité, d'égalité professionnelle.²⁸

2-1-4-2- la négociation d'engagement

La négociation porte essentiellement sur le montant et les éléments qui constituent la rémunération globale. Dans un souci d'équité interne, la proposition doit prendre en compte les rémunérations actuelles dans l'entreprise.

Le candidat retenu reçoit, lors des négociations d'engagement, le compte rendu de l'appréciation portée sur lui, comprenant notamment le pronostic favorable justifiant la décision, comme les réserves qui ont pu être faites à ce sujet.²⁹

²⁶ PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 11^{ème} édition, Vuibert, paris, 2003, p100-101.

²⁷ PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 19^{ème} édition, Vuibert, paris, 2013, p74.

²⁸ PERETTI. J. M, Ibid, p75-76.

²⁹ Idem.

2-1-4-3- la signature du contrat

Une directive européenne impose aux entreprises l'obligation de délivrer au salarié, dans les deux mois suivant l'embauche, un document indiquant l'identité des parties, le lieu de travail, le titre du salarié, la date de début du contrat, les divers éléments du salaire et la périodicité du versement, la durée du travail journalière ou hebdomadaire.

Le contrat est nécessairement écrit dans certains cas :

- Contrat à durée déterminée ;
- Contrat de travail temporaire ;
- Contrat à temps partiel ;
- Contrat d'apprentissage ;
- Contrat de professionnalisation, etc.³⁰

2-1-4-3- Accueil

Selon TRESANINI. M, une fois la décision de recrutement du candidat accomplie, il faut, faire entrer le nouveau collaborateur et assurer dans les meilleures conditions son accueil et son intégration. Cela implique le respect des démarches légales, réglementaires et conventionnelles.

La réussite de l'intégration repose sur la qualité des procédures d'accueil pour cela, l'entreprise désigne un tuteur qui va se charger de présenter à la nouvelle recrue l'entreprise, puis à lui faire visiter l'environnement de son poste de travail, ainsi que les locaux dans lesquels il va travailler, et lui présente ces collègues ou autres partenaires, et enfin il lui rappelle ses horaires de travail ainsi que les règles de l'entreprise.³¹

2-1-4-3-l'intégration

Selon PERETTI « La période d'intégration dure plus longtemps que la simple période d'accueil. Dans les entreprises à forte rotation, on ne constate que les départs des nouveaux, très nombreux pendant la période d'essai, se poursuivent pendant plusieurs mois, parfois une

³⁰ Idem.

³¹ TRESANINI. M, « évaluer les compétences au recrutement à la gestion de carrière », 2^{ème} édition management et sociale, paris, 2013, p144.

année. Le suivi de l'intégration doit s'étendre sur une large période avant que le nouveau n'entre dans le système d'appréciation générale. »³²

2-2- les acteurs de recrutement

Selon CHLOE GUILLOT- Soulez³³, Quand une entreprise décide de procéder au recrutement d'un nouveau collaborateur, plusieurs possibilités s'offrent à elle pour mettre en œuvre la recherche de candidats selon la difficulté de la recherche, les moyens humains disponibles au sein du service RH pour gérer le recrutement et les moyens financiers de l'entreprise.

Une entreprise peut tout d'abord se charger elle-même de la recherche. Cette option est généralement privilégiée pour des recrutements répétitifs portant sur des postes bien connus et des profils bien identifiés et lorsque l'entreprise dispose d'un grand nombre de candidatures spontanées et d'un service de recrutement interne doté de moyens suffisants.

Une entreprise peut aussi faire appel à des acteurs externes, spécialistes du recrutement :

- **les agences de recrutement** : ils se chargent de trouver des candidats, généralement par apport à des profils moins bien connus par l'entreprise ;
- **les chasseurs de têtes** : ils interviennent davantage dans le recrutement pour des postes stratégiques (cadre supérieurs et dirigeants) ou lorsque la recherche de candidatures nécessite de faire appel à des techniques spécifiques ;
- **les agences d'intérim** : elles se chargent du recrutement pour des missions, des CDD voir des CDI ;
- **le pôle emploi** : il est chargé de mettre en relation les entreprises et les demandeurs d'emploi ;

³² PERETTI. J. M, « ressource humaine et gestion des personnes », 8^{ème} édition, paris, p87.

³³ GUILLOT-Soulez, « gestion des ressources humaines », 8^{ème} édition, Gualino l'extenso, paris, 2015-2016, p43-44.

Conclusion

Le recrutement est un lien entre la demande de travail et l'offre de travail, il constitue l'un des mécanismes les plus importants qui permet à l'entreprise d'acquérir les aptitudes et les compétences dont elle a besoin pour atteindre l'objectif souhaité.

L'une des priorités de recrutement est la cohérence existant entre la personne recrutée et le poste à pourvoir, mais ces priorités passent par quatre(04) étapes principale : de la définition de besoin à la recherche des candidats en passant par la sélection des candidats, et enfin à la concrétisation de l'accueil et de l'intégration. Le recrutement réussira si l'entreprise applique une bonne stratégie dans le choix des candidats.

CHAPITRE II

Introduction

Pour gagner un poste dans l'entreprise et devenir l'un de ses membres, la nouvelle recrue passe par une étape d'accueil et d'intégration qui lui permet de découvrir les caractéristiques de cette compagnie.

Le processus d'accueil et d'intégration est une des étapes les plus importantes dans le processus de recrutement qui permet d'avoir une bonne personne qui répond aux exigences du poste. L'entreprise est censée de faciliter l'intégration du nouveau salarié et de lui faire découvrir son environnement de travail et la culture de l'entreprise.

Ce chapitre est subdivisé en deux sections, la première est consacrée pour définir l'accueil et l'intégration et voir aussi les objectifs et les enjeux de l'intégration. Et dans la deuxième on va voir le processus de l'accueil et l'intégration.

Section 01 : fondement théorique de l'accueil et l'intégration

Nous avons présenté dans cette section les aspects théoriques de l'accueil et d'intégration, plus précisément les notions d'accueil et d'intégration, ses objectif, ses enjeux et en fin ses conditions.

1-1-la notion de l'accueil et l'intégration

1-l'accueil

Selon Jean-Pierre : l'accueil consiste en une présentation de l'entreprise, des personnes, et des activités du poste ou du département d'affectation.³⁴

« Une fois prise la décision de recruter le candidat, il faut, à la date convenue, faire entrer le nouveau collaborateur et assurer dans les meilleures conditions son accueil et son intégration. »³⁵

On peut dire que l'accueil est une étape dans laquelle la carrière de la nouvelle recrue est commencée.

2-l'intégration

Selon Peretti, La période d'intégration dure plus longtemps que la simple période d'accueil. Dans les entreprises à forte rotation, on constate que les départs des nouveaux

³⁴ CITEAU Jean-Pierre, « Gestion des Ressources humaines », 3^{ème} édition, ARMAND Colin, paris, 1994, p86.

³⁵ PERETTI Jean-Marie, « Gestion des Ressources humaines », 15^{ème} édition, Vuibert, paris, 2008, p81-82.

embauchés, se poursuivent pendant plusieurs mois, parfois une année. C'est-à-dire que le suivi de l'intégration doit s'étendre sur une longue période avant que le nouveau salarié n'entre dans le système d'appréciation général. Ce suivi repose généralement sur un rythme plus rapide d'entretien individuel : un entretien après trois mois, six mois et un an, par exemples.³⁶

« L'intégration : une phase d'appropriation des nouvelles fonctions pour la recrue. Au cours de cette phase, le nouveau salarié acquiert des habilités, valeurs voire aptitudes requises pour s'adapter à son nouveau milieu. Un parrain, le Directeur le plus souvent, l'accompagne, l'aide à s'intégrer dans l'équipe mais aussi à cerner ce qui est attendu de lui en fonction de ses compétences. »³⁷

On peut dire que l'intégration regroupe la période d'apprentissage et de familiarisation du nouveau collaborateur à son poste, à ces collègues et à son environnement de travail.

- **Les avantages d'intégration**

- Donner des informations au recruté et communiquer régulièrement avec lui pour éviter un mauvais accueil de la part des équipes.
- éviter une dérive du recruté qui ne comprend pas ce que l'on attend de lui et qui se démotive (salarié livré à lui-même) ; qui a des difficultés à remplir sa mission car il n'a pas eu les informations ou la formation nécessaire pour travailler.

1-2- les objectifs de l'accueil et l'intégration

Les objectifs de l'accueil et l'intégration sont nombreux.

Selon Chloé Guillot-Soulez « le programme d'intégration a pour objet de lui donner une information complète sur :

- L'organisation de l'entreprise et du service auquel il est affecté ;
- Les contacts immédiats du poste : description de fonction;
- La rémunération, les programmes sociaux, la convention collective dont il dépend ;
- Les procédures de l'entreprise (règlement intérieur par exemple) ;
- Les contacts de l'environnement du poste : clients, fournisseurs, administrations... ;
- La familiarisation avec l'exercice du travail dans le poste. »³⁸

³⁶ Idem.

³⁷ <http://www.Fille//C:/USERS/ADMINI/Document/INTEGRATIONDESNOUVELLESRECRUES-MmeSOCK.html> . Consulté le 18/03/2019.

³⁸ GHLOE Guillot-Soulez, « La Gestion des Ressources humaines », 8^{ème} édition, Lexteus, 2015/2016, p53.

Selon notre littérature nous pouvons dire que l'objectif de l'intégration est de :

- Finaliser le processus de recrutement ;
- Faire entrer la nouvelle recrue dans le personnel ;
- Faire connaître l'entreprise et contribuer au développement de son image ;
- Présenter le processus, les politiques, les stratégies et procédures clés de l'entreprise ;
- Familiariser le nouveau salarié avec la culture et les valeurs de l'organisation ;
- Créer un parcours de formation individualisés avec une approche globale de la personne, le stage de formation va de l'adaptation en milieu au suivi professionnelle et à l'intégration sociale.

1-3- les enjeux de l'intégration des nouveaux salariés

Intégrer des nouvelles personnes dans une entreprise engendre des enjeux à atteindre et à surmonter pour l'organisation et pour les nouvelles recrues.³⁹

1- 3- 1- Les enjeux pour l'organisation

De côté de l'organisation les enjeux sont :

L'intégration aide à la performance de l'entreprise : lorsque celle-ci met en place de bonnes procédures pour intégrer le nouveau salarié, lorsque celui-ci se sent à l'aise il devient plus productif et fidèle, ce qui contribue à la croissance de la performance de cette entreprise. En cas d'échec ou de rupture de contrat de travail pendant la période d'essai cela engendre des coûts à l'entreprise.

1-3-2- Les enjeux pour les salariés

Du côté du nouveau salarié les enjeux sont :

- Comprendre ses missions, ainsi que la découverte à un nouveau métier, s'adapter au contexte particulier de son nouvel employeur, établir une relation avec les clients, être flexible en fonction des situations de travail.
- Il s'agit aussi de gérer la vie personnelle en parallèle avec la vie professionnelle, autant d'éléments qui vont, ou non, permettre à ce nouveau salarié de tenir dans son emploi et de s'y projeter à moyen ou long terme.
- La réussite de l'intégration d'un salarié est la fondation de son efficacité personnelle, de sa confiance et de sa volonté à accroître et développer ses compétences.

³⁹ BOULEMSAMER. Z, et MAKREZ. L, « processus de recrutement : Intégration socioprofessionnelle des nouvelles recrues le cas CEVITAL : SPA », juin 2016, p36-37.

- L'apprentissage du salarié dans le métier se fait par l'alliance des savoirs acquis durant les études et leur mise en pratique par la communication avec les membres du groupe de travail qui ont déjà une expérience.

L'intégration d'un salarié dans ses nouvelles fonctions a pour but de le rendre opérationnel et cela par le développement du sentiment d'appartenance. Ce sentiment se manifeste par l'efficacité, c'est-à-dire la capacité à réaliser ses tâches dans les délais.

1-4 les conditions d'intégration des nouvelles recrues dans l'entreprise

Pour que cette intégration puisse donner les résultats qu'on attend d'elle il faudrait⁴⁰ :

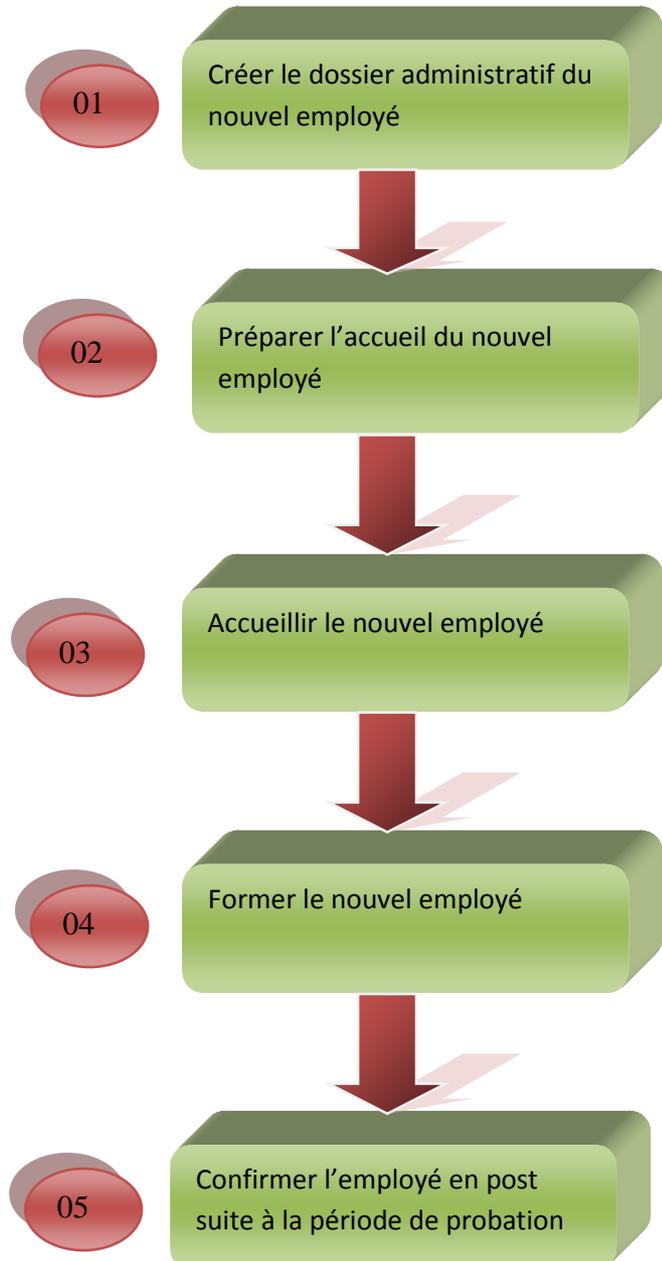
- Mettre à la disposition des recrues toutes les informations nécessaires à la bonne orientation de son travail.
- Tenir compte des critères essentiels tels que le statut, l'expérience professionnelle et les compétences des personnes recrutées.
- Evaluer toutes les intégrations année après année afin de corriger les éventuels problèmes rencontrés.

Section 02 : le processus d'accueil et d'intégration

La mise en place d'une démarche d'accueil et d'intégration a un impact important pour développer le sentiment d'appartenance d'un nouveau recrue. Cette démarche a été présentée en cinq(5) étapes sont les suivantes :

- Créer le dossier administratif du nouvel employé ;
- Préparer l'accueil du nouvel employé ;
- Accueillir le nouvel employé ;
- Former le nouvel employé ;
- Confirmer l'employé en poste suite à la période de probation.

⁴⁰ KERNOUA. H et KECGROUD. A, « Les pratique de gestion de recrutement : Ebat des lieux et perspectives, cas de l'entreprise SONATRACH », juin 2013, p33.

Figure 03 : le processus d'accueil et d'intégration

Source: https://www.caoutchouc.qc.ca/PDF/Modul_04_Accueillir_employes.pdf » p04.⁴¹

2-1- Créer le dossier administratif du nouvel employé

Lors de cette première étape du processus d'accueil et d'intégration, il est nécessaire de réunir dans un dossier toute l'information concernant l'employé afin de maintenir à jour les renseignements disponibles et d'accéder à cette information rapidement. Cette démarche devrait s'effectuer de manière uniforme pour chacun des employés afin de s'y retrouver facilement. De plus, il est important de restreindre l'accès à ces dossiers et d'assurer une confidentialité des informations selon la Loi sur la protection des renseignements personnels. Seuls les responsables des ressources humaines ou les gestionnaires devraient y avoir accès.

Il est préférable de préparer le dossier dès l'embauche du nouvel employé, mais la collecte d'information peut également se dérouler durant le processus d'accueil du nouvel employé, surtout que certaines fiches nécessitent d'être complétées par ce dernier. D'ailleurs, par mesure de sécurité, il est recommandé de conserver un document où se retrouve la liste des personnes à rejoindre en cas d'urgence pour tous les employés. Dans le cas d'un incident majeur, il est plus rapide de récupérer cette liste que l'ensemble des dossiers d'employés.⁴²

- **Les méthodes utilisées :**

Il existe de nombreuses façons de classer les renseignements, mais la plus simple consiste à séparer les documents du dossier par sujet dans des chemises différentes. Voici les quatre principaux sujets suggérés :

1- Informations personnelles : fiche de l'employé, curriculum vitae, informations recueillies lors du processus de sélection, historique de travail, informations relatives à la paie, etc.

2- Informations sur la formation : liste des formations suivies par l'employé, attestations de formation,... etc.

3- Informations concernant les relations de travail : contrat de travail, évaluations de rendement, notes au dossier de l'employé, justification des absences, mesures disciplinaires, griefs, etc.

⁴¹ Guide de gestion des ressources humaines, accueillir et nouveaux employés, CSMO CAOUTCHOUC, p04. disponible sur le lien suivant : «https://www.caoutchouc.qc.ca/PDF/Modul_04_Accueillir_employes.pdf » consulter le 20/03/2019. à 16h.

⁴²Ibid, p09-10.

4- Informations portant sur la santé et la sécurité : formulaires de déclaration d'accident, réclamations du travailleur, demandes de remboursements, etc

2-2- Prépare l'accueil du nouvel employé

Il est important de prendre le temps de bien préparer l'accueil d'un nouvel employé afin d'éviter d'improviser et d'oublier des éléments importants à la démarche. Le souci accordé à la préparation de l'arrivée du travailleur lui transmet le message que sa place est importante au sein de l'entreprise.⁴³

- **Les méthodes utilisées :**

1- Communiquer la venue du nouvel employé au personnel en place en :

- rencontrant l'équipe de travailleurs pour leur annoncer la venue d'un nouveau collègue;
- leur faisant une brève présentation de cette personne et en leur indiquant le poste qu'il occupera;
- faisant appel à leur collaboration afin d'offrir un accueil chaleureux et un soutien au nouvel employé

2- organiser l'environnement de travail

- **Pour un emploi administratif :** aménager un poste de travail, prévoir les fournitures, l'ordinateur, le téléphone, configurer une boîte vocale, etc.
- **Pour un emploi de production :** prévoir un uniforme convenant à sa taille, des accessoires de sécurité, une aire de travail, les outils nécessaires, etc.
- S'assurer que l'employé disposera dès son arrivée de codes d'accès, clés et cartes magnétiques fonctionnels.

3- Planifier le soutien nécessaire au nouvel employé en :

- Choisisant un parrain ou un formateur parmi l'équipe, qui pourra répondre aux questions du nouvel employé et l'aider à se familiariser avec son travail
- Planifiant les formations nécessaires afin de rendre l'employé fonctionnel et efficace dans son travail.

2-3- Accueillir le nouvel employé

Tel une première impression, l'accueil du nouvel employé représente la première image de son milieu de travail et de son équipe. C'est l'occasion de lui transmettre l'information nécessaire à son intégration dans l'entreprise. Il faut cependant garder en tête

⁴³ibid, p19-20.

que l'employé doit assimiler une très grande quantité d'information lors de son entrée et qu'il ne pourra retenir qu'une partie de ce qui lui est dit. Ainsi, il est utile de lui préparer des documents écrits aux quels il pourra se référer dans le futur et de demeurer disponible à ses questions.⁴⁴

- **Les méthodes utilisées**

- 1-Accueillir l'employé :**

- Offrir un mot de bienvenue ;

- Effectuer les présentations mutuelles ;
- Remplir les documents nécessaires (formulaire de dépôt de la paie, assurances collectives, etc.

- 2-Présenter l'entreprise et le fonctionnement :**

- Présenter les politiques de paie, de vacances, de congés annuels, etc.
- Expliquer les politiques de santé et sécurité du travail.
- Parler du programme d'aide aux employés et de la politique de harcèlement au travail.
- Remettre le manuel de l'employé et les documents corporatifs (ex : horaire de travail, etc.)

- 3-Visiter le milieu de travail**

- Identifier les sorties d'incendie ;
- Visiter le lieu de la cafétéria ou cantine ;
- Montrer l'espace de repos ;
- Indiquer l'endroit des salles de bain, etc.

- 4-Présenter le personnel**

- Présenter le nouvel employé aux membres de l'équipe ;
- Effectuer les présentations entre le nouvel employé et son parrain.

- 2-4-former le nouvel employé**

Une fois l'employé familier avec l'organisation et son fonctionnement, il faut maintenant lui transmettre les connaissances nécessaires afin qu'il puisse accomplir son travail correctement et efficacement. Cette étape permet de garder l'employé motivé, car il devient rapidement compétent dans son travail et rencontre moins de difficultés. De plus, cela

⁴⁴ Ibid, p23-24.

permet d'assurer une qualité du travail accompli et d'éviter, entre autres, des accidents de travail.⁴⁵

- **Les méthodes utilisées**

1-Familiariser l'employé avec son travail

- Présenter les attentes du supérieur immédiat ;
- Décrire les rôles et responsabilités de l'employé ;
- Ecouter les attentes et préoccupations du nouvel employé.

2-Procéder à l'entraînement à la tâche

- Remettre les documents de référence ;
- Présenter les outils de travail, les ressources et les principes d'intervention ;
- Expliquer les tâches spécifiques ;
- Démontrer des exemples de tâches ;
- Permettre à l'employé de mettre la tâche en pratique.

2-5- Confirmer l'employé en post suite à la période de probation

Une fois la période de probation terminée, vient le temps de confirmer l'employé dans son poste. Pour ce faire, il faut lui offrir une rétroaction sur sa performance jusqu'à ce jour et l'orienter vers les actions à prendre en vue de poursuivre son amélioration. Il est important de mettre l'accent sur les bons coups de l'employé et d'aborder ses points à améliorer de façon concise et objective (dépourvue de jugement) afin de ne pas le démotiver dans sa démarche.⁴⁶

- **Les méthodes utilisées**

1-Évaluer l'employé.

- Souligner les points forts de l'employé.
- Lui expliquer les points à améliorer.
- Suggérer des pistes de solutions.

2-donner une rétroaction sur l'entraînement à la tâche

- Donner une appréciation de l'apprentissage de l'employé.

3-Évaluer la satisfaction de l'employé.

- Écouter les commentaires de l'employé, ses difficultés, ses suggestions, ses désirs, etc.

4-Identifier ses besoins de formation.

- à la lumière des points à améliorer, faire l'inventaire des formations que devrai

⁴⁵ Ibid, p29.

⁴⁶ Ibid, p37.

suivre l'employé afin de s'améliorer et de cheminer dans sa carrière

Conclusion

L'accueil et l'intégration de nouveau employé dans une entreprise permet à ce dernier de mieux s'intégrer et s'adapter avec son nouveau milieu de travail et de se familiariser avec l'ensemble des employés.

La réussite de la fonction d'accueil et d'intégration permet à l'entreprise d'avoir une équipe plus attachée et qui a un sentiment d'appartenance à cette entreprise. Et cela va pousser l'ensemble des employés à avoir un esprit d'équipe qui aidera l'entreprise à augmenter ses chances de survivre dans un milieu concurrentiel.

CHAPITRE III

La SONATRACH (RTC) de Bejaia est une société régionale de transport par canalisation des hydrocarbures. Notre stage pratique dans la RTC a pour but de connaître la fonction d'accueil et d'intégration des nouvelles recrues.

Ce chapitre est subdivisé en deux sections. La première est consacrée pour connaître les domaines d'études et présentation de l'entreprise et dans la deuxième on va voir l'analyse et l'interprétation des résultats d'entretien avec les différents acteurs de l'entreprise.

Section 01 : les domaines d'études et présentation de l'entreprise

1-1- Le lieu de la recherche :

de terrain est faite dans l'entreprise régions de transport centre (RTC) SONATRACH de Bejaia.

1-2- la durée de la recherche :

Selon la convention de stage a pris un mois, du trois mars jusqu'au trois avril 2019, dans cette étude on a commencé par découvrir l'entreprise et établir un pré enquête pour enfin déterminer l'échantillon de l'étude, la technique à utiliser pour l'accueil et l'intégration.

1-3- la naissance de l'entreprise :

La compagnie française de pétrole en Algérie (CFPA) et société nationale de recherche et d'exploitation de pétrole en Algérie (S.N.E.pal), ont à la société pétrolière de gérance (SOPEG) en mars 1959, dont le siège était à Paris « **France** ».

Depuis sa création jusqu'à l'an 1971, SOPEG avait pour mission le transport par canalisation d'un oléoduc de Haoud Elhamra à la terminale pétrolière de Bejaia.

C'est après l'indépendance et exactement le 31 /12 /1963 que la SONATRACH a été créée par le décret 63-491 ou elle s'occupait uniquement du transport et de la commercialisation des hydrocarbures.

Les principaux objectifs de cette organisme qui devant être l'instrument d'intervention de l'Etat dont le secteur pétrolier étaient les suivants :

- Préoccupation de préparation et mise au point de toutes mes études préalable à la construction des moyens terrestres ou maritimes permettant de transporter les hydrocarbures liquides ou gazeux.
- Réalisation éventuelle et exploitation de ces moyens et des installations annexes.

- Achat et vente des hydrocarbures liquides et gazeux.
- Obtention de tous droits aux autorisations nécessaires, permettant la réalisation de tout projet relatif aux tâches ci- dessous indiquées.
- Exécution de toutes les opérations immobilières, financière, industrielles, et commerciales se rapportant directement, ou indirectement à l'objet ci- dessous défini.

Le 22/09/1966 les statuts de la SONATRACH ont été changés par le décret N° 66-292 et en plus du transport et de la commercialisation, elle sera également responsable de la recherche et de la transformation des hydrocarbures.

Le 24/02/1971, l'Etat nationalise tous les secteurs des hydrocarbures ; pour une meilleure efficacité économique, ce qui a conduit ensuite à la restructuration de la SONATRACH en 1981.

La décennie qui a suivi était marquée par une activité d'exploitation, de développement des infrastructures et moyens de production, de transport et de commercialisation, des constructions de raffineries et d'autre installations d'équipement de fabrication a donné naissance à 18 entreprises, (NAFTAL, ENTP, ENAC,, etc.) Et en 1985, SONATRACH s'est engagée dans :

- ✓ L'exploitation et recherche ;
- ✓ L'exploitation des systèmes d'hydrocarbures ;
- ✓ La liquéfaction et la transformation de gaz ;
- ✓ Commercialisation ;
- ✓ Transport par canalisation (TRC)

L'année 1992 est marquée par les grands bouleversements économiques sur le plan national et international, qui ont conduit à la mise en œuvre d'un projet de modernisation appelé « **promos** » élevant **SONATRACH** aux grands des grands groupes pétroliers internationaux.

Aujourd'hui SONATRACH assure des missions stratégiques telles que la recherche, la production, le transport, la liquéfaction du gaz naturel, l'approvisionnement du marché national, et la commercialisation des hydrocarbures liquides et gazeux sur le marché international en exportant ses produits en France, Italie, Canada,.....etc.

1-4-Direction générales du groupe SONATRACH :

Les activités opérationnelles, commerciales et transport par canalisation.

1-4-1- les activités opérationnelles :

Elles exercent les métiers du groupe et de développement de son potentiel d'affaire tant en Algérie, qu'au niveau international. Il s'agit de l'activité amont et l'activité aval :

A) Les activités en amont :

Ses principales fonctions sont :

- ✓ Exploration ;
- ✓ Date contrôle ;
- ✓ Forage ;
- ✓ Recherche et développement des hydrocarbures.

B) les activités en aval :

Ses fonctions sont :

- ✓ liquéfaction du gaz naturel ;
- ✓ raffinage du pétrole ;
- ✓ pétrochimies.

1-4-2- les activités de commercialisation :

Sa principale fonction est la commercialisation des hydrocarbures tant au niveau national qu'international.

1-4-3- activité transport par canalisation :

L'activité transport est confiée à la branche « TRC », dont des missions essentielles sont:

- Exploitation des ouvrages de transport des hydrocarbures des installations portuaires ;
- Maintenance des installations et des canalisations ;
- Etudes et développement ;
- Le transport de pétrole des puits jusqu' aux terminaux « bacs, ports, pétroliers »
- L'activité transport par canalisation contient sept « 07 » régions qui sont :
 - ✓ Région transport ouest « RTO » ;

- ✓ Région transport centre « RTC » ;
- ✓ Région transport Est « RTC » ;
- ✓ Région transport Haoud ;
- ✓ Oued-El-Hamra « HEH » ;
- ✓ Région transport IN AMENAS « RTC » ;
- ✓ GEM OUD REFRAF « TEBESSA » ;
- ✓ GDPE EL ARICHA.

Chaque région a son propre réseau de transport qui est constitué de station de pompage le long de l'oléoduc (depuis HEH jusqu'au terminal).

Notre recherche s'est portée sur la direction régionale de Bejaia « DRGB » qui se positionne dans la région centre « RTC » et qui a pour mission essentielle d'assurer le transport par canalisation des hydrocarbures, depuis HEH à Bejaia et la raffinerie d'Alger, ainsi que le transport du gaz jusqu'à la station de Bordj Menaiel.

1-5- présentation de l'organisme d'accueil

1-5-1- Historique et organisation de la Régional Transport Centre Bejaia (RTC) Bejaia :

Avant la naissance de la région de transport centre (RTC), la région a été gérée par l'entreprise française SOPEG lors de la période de colonisation de l'Algérie, avant son indépendance 1962.

SOPEG (société pétrolière de gérance) fut créée le 12 mars 1957, implantée à Bejaia, dont le siège était à Paris (France). Elle s'occupait du transport par canalisation d'un oléoduc qui s'étendait à Haoud-El-Hamar située à 25 km de HASSI MESSAOUD jusqu'au terminal pétrolier de Bejaia dont les premières expéditions du pétrole brute à partir de HAOUD-EL-HAMR au port de Bejaia ont été réalisées en 1959.

Après la nationalisation des hydrocarbures, SOPEG a donné naissance à l'UTC (unité de transport centre), et la récupération de la part de SONATRACH à 100% de ses avoirs de l'ex-pétrolier de gérance (SOPEG).

La direction régionale de transport centre Bejaia a pour but :

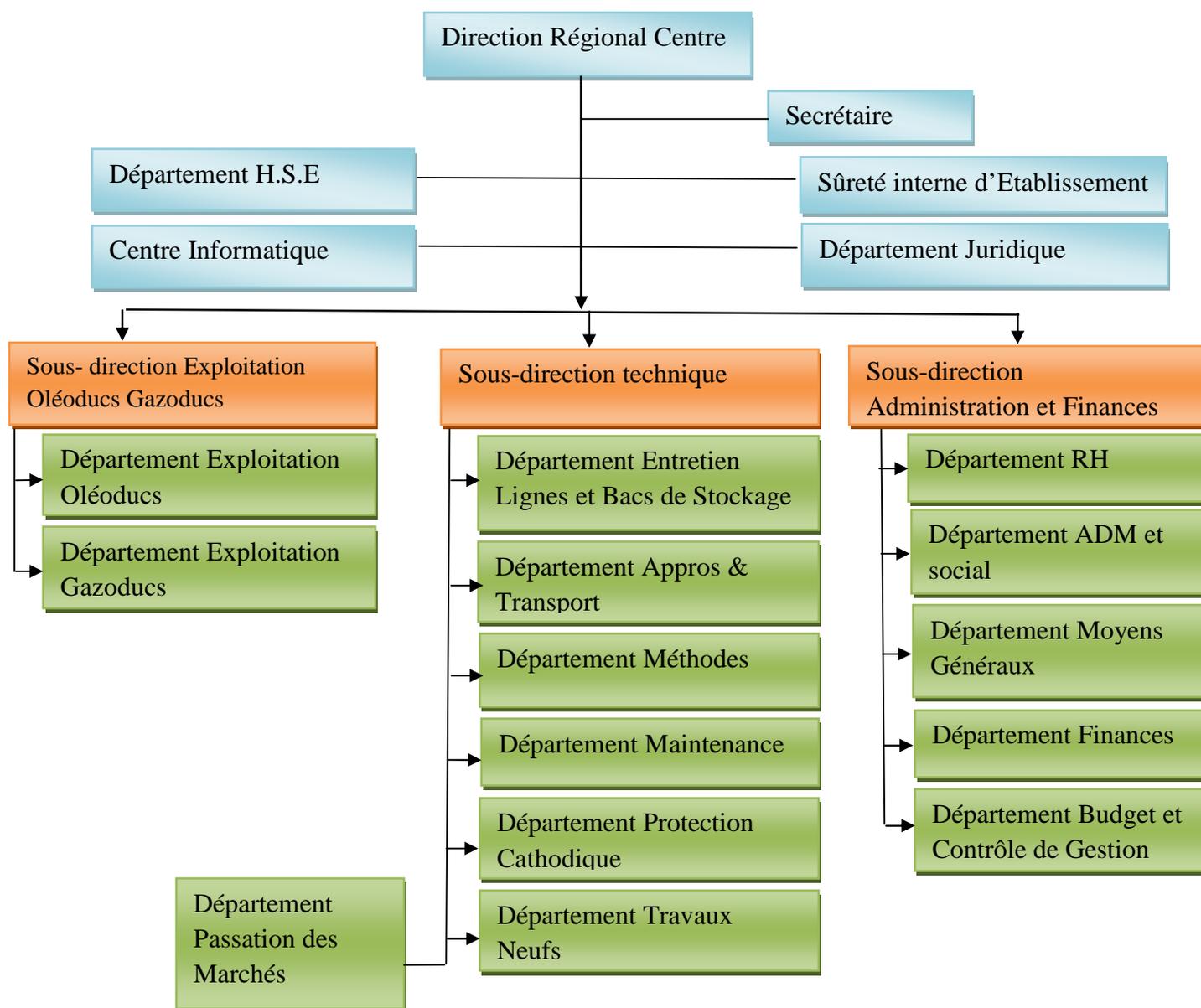
- La gestion et l'exploitation des ouvrages et canalisation de transport d'hydrocarbures ;
- La coordination et le contrôle de l'exécution des programmes de transport arrêtés en fonction des impératifs de la production et de commercialisation ;
- La maintenance, l'entretien et la protection des ouvrages et des canalisations, ainsi que l'exécution des révisions générales des machines tournantes et équipements y afférents.

Après avoir raconté l'histoire de l'entreprise RTC. Nous avons essayé de présenter leur organigramme.

1-6-Présentation de l'organigramme de la région transport centre (RTC) Bejaia:

La région transport centre (RTC) organisé selon l'organigramme suivant :

Figure03 : l'organigramme de la région de transport centre (RTC)

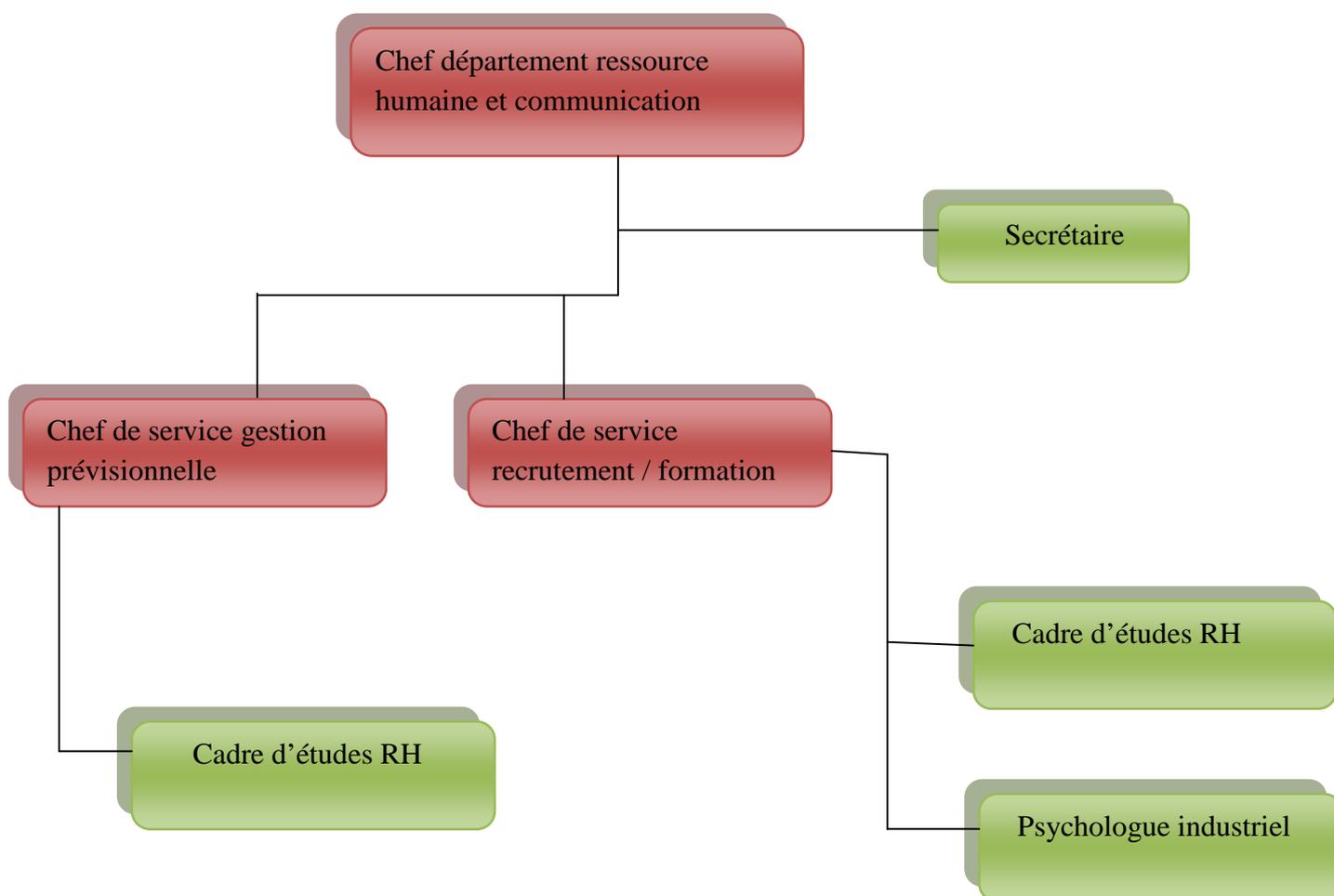


Source : Document interne de l'entreprise RTC

1-7- Présentation de l'organigramme de Département Ressource Humaine

Le département ressource humaine organisé selon l'organigramme suivant :

Figure 04 : l'organigramme de département RH



Source : Document interne de l'entreprise

1-7-1-Les objectifs du département RH

Les objectifs du département est la protection et le recrutement du potentiel humain, sa préservation et son développement en vue de réaliser la meilleure performance possible. Ses objectifs sont les suivants :

- Recherche et sélectionner le potentiel humaine ;
- Contribuer à l'optimisation de l'emploi ;
- Assurer la planification et la gestion des carrières pour le personnel ;

- Contribuer à l'épanouissement des travailleurs par les actions de formation (perfectionnement et spécialisation) ;
- Optimiser la gestion de centre de formation de l'entreprise.

1-7-2-Les tâches du département RH

Le département RH assure plusieurs tache pour le bon fonctionnement de l'entreprise, parmi celle-ci peut citer :

- Gérer l'organigramme ;
- Traiter les rapports mensuel, trimestriels pour de formation et recrutement ;
- Relever les indicateurs de gestion des ressources humaines et les consolider en vue d'un meilleur suivi effectif ;
- Elaborer le plan de recrutement et celui de formation ;
- Recruter le personnel permanant et temporaire ;
- Traiter les mouvements des gens (promotion, réorientation, mutation).

Section02: Analyse et interprétation des résultats

Dans cette section nous avons commencé notre travail par la présentation de la méthodologie de recherche en faisant appel à des outils d'investigation, « la recherche d'information, l'analyse et l'interprétation des résultats » par le bais des entretiens qu'on a fait avec les différents acteurs de la région de transport centre (RTC), le chargé de recrutement et les nouvelles recrues.

2-1- présentation de la méthodologie de la recherche

Chaque recherche exige des méthodes et des techniques qui nous aident à arriver à des informations et à des résultats concrets.

Pour arriver aux résultats souhaités, une démarche méthodologique s'imposait vu la nature du travail sur le terrain au niveau de l'entreprise SONATRACH (RTC), nous avons fait appel à des outils d'investigation, qui sont au premier lieu la recherche de l'information que nous allons traiter, analyser et interpréter. Le deuxième outil est un entretien destiné à quelques salariés de l'entreprise tel que le chargé de recrutement et les sept salariés nouvellement recrutés.

2-2- les acteurs clé concernés par la recherche

Sur l'effectif que compte la RTC nous avons interrogé deux acteurs afin qu'ils puissent nous aider dans notre recherche sur le terrain, ces acteurs sont :

Le responsable de recrutement qui est chargé de l'accueil, et les sept nouvelles recrues pour nous informer sur l'importance donnée par la RTC à l'accueil et à l'intégration.

2-3- les résultats de l'enquête

2-3-1- le résultat de l'entretien avec le responsable de recrutement

Les données que nous avons recueillies après avoir mener l'entretien avec le responsable de recrutement sont synthétisées dans les tableaux suivants :

Tableau 01 : le statut et l'ancienneté de chargé de recrutement

Question	Réponses
Pouvez-vous nous dire quel est votre statut dans l'entreprise ? combien d'années d'ancienneté avez-vous au sein de la RTC?	-Je suis cadre, « catégorie socioprofessionnelle cadre ». -le nombre d'années, j'ai effectué 9ans.

Cette question permet de connaître le statut du responsable de recrutement et le nombre d'année de travail dans la RTC.

Tableau 02 : le rôle de recrutement dans l'intégration des nouvelles recrues

Question	Réponse
Comment le bon recrutement peut influencer sur l'intégration des nouvelles recrues ?	Quant il s'agit d'un recrutement réussi, généralement l'intégration est aussi réussie. parce que le fait d'avoir un bon candidat ça va lui permettre de s'intégrer facilement dans l'entreprise.

Nous pouvons dire que le bon système du recrutement influence directement sur la bonne intégration des nouvelles recrues.

Tableau 03 : formalité de l'accueil

Question	Réponse
Comment se déroule le processus de l'accueil ?	Nous commençons d'abord par la préparation du dossier administratif suivi d'un examen médical, la signature de contrat de travail ainsi que l'installation et la confirmation du candidat.

Selon le témoignage de chargé du recrutement on remarque que la procédure d'accueil suivie par la RTC est suffisamment respectée.

Tableau 04 : le responsable de l'intégration des nouvelles recrues

Question	Réponse
A qui est confiée la fonction d'intégration des nouvelles recrues au sein de l'entreprise ?	Cette fonction est confiée au chef de service.

Le chef de service est responsable de fonction d'intégration des nouvelles recrues.

Tableau 05 : la démarche de l'intégration

Question	Réponse
Pouvez-vous nous expliquer comment se déroule la fonction d'intégration au sein de l'entreprise ?	Je peux vous résumer cette fonction comme suite : -mettre la nouvelle recrue à l'aise. -présentation de l'ensemble des fonctionnaires pour le familiariser. -faire passer le nouveau recrue par la période d'essai et de la formation.

On remarque que cette démarche d'intégration est respectée par le chef de service.

Tableau 06 : les outils d'accueil et d'intégration

Question	Réponse
Quels sont les outils utilisés au sein de la RTC pour intégrer les nouvelles recrues ?	Tout ce qui concerne les approvisionnements (bureau, ordinateur, logiciel, tous les outils qui concernent l'hygiène et sécurité ...) La communication, partage de l'information, instauration d'une culture de travail en équipe.

L'entreprise RTC dispose de tous les outils nécessaires pour assurer la bonne intégration des nouvelles recrues et pour réaliser leur confort et leur installation dans leur milieu de travail.

Tableau 07 : l'accompagnement de la nouvelle recrue

Question	Réponse
Est-ce que vous accompagnez les nouvelles recrues pour tout type de postes ?	Mon rôle est juste d'accompagner les nouvelles recrues, pendant les premières étapes jusqu'à l'installation.

L'accompagnement occupe une grande importance dans l'intégration des salariés pendant leur période d'adaptation. Au de là, le responsable de recrutement aide les nouvelles recrues de connaître l'environnement de travail dans l'entreprise, l'accompagnement des nouvelles recrues dans tout type de poste est confié au chef de service.

Tableau 08 : le rôle de tuteur dans l'intégration des nouvelles recrues

Question	Réponse
Est-ce que vous confiez la tâche d'accompagnement au tuteur ?	le tuteur généralement aide les nouvelles recrues à s'intégrer rapidement dans l'entreprise. Mais on ne trouve pas des tuteurs à qui on peut confier cette tâche.

Dans cette entreprise la tâche d'accompagnement est confiée au chef de service, on trouve l'absence du tuteur.

2-2-3- les résultats de l'entretien avec les nouvelles recrues

Selon l'entretien élaboré avec sept (07) nouvelles recrues de différents services, trois (03) dans le département ressource humaine, trois dans le département administration et social et le dernier dans le département HSE, nous avons collecté des informations concernant la procédure d'accueil et d'intégration (voir annexe n°2), ('S' représente les nouveaux salariés).

1 : l'acteur désigné pour l'accueil de la nouvelle recrue

S1,..., S7 « j'ai été accueilli par le département ressource humaine et le chargé de recrutement et mon chef de service m'a aidé à mieux s'intégrer rapidement au milieu du travail. »

Ces salariés sont accueillis par le département RH et le responsable de recrutement, étaient suivis par leur chef de service jusqu'à leur s'adaptation avec le nouveau poste.

2: la durée de l'accueil et l'intégration

S1, S2, S3, S6, S7 « j'ai été accueilli durant 15 jour après j'ai été mis en stage pondant 6 mois. »

S4 « j'ai été accueilli durant 2heures après j'ai été mis en période de stage pondant 4 ... :-

On remarque que la durée d'accueil est variable d'un salarié à un autre car la durée d'accueil dépend du type de poste et de la responsabilité qui lui est assignée ainsi que la nature de ces tâches.

3 : les difficultés rencontrées par les nouvelles recrues

S1, S2, S3, S4, S5, S6 « non pas des difficultés. Quand il y'a des difficultés je pose des questions aux collègues et aux responsable j'essaie de comprendre les choses. »

Ces nouvelles recrues n'ont pas trouvé les difficultés dans leur poste car ils ont trouvé toutes les outils nécessaires pour effectuer leur tâche et aussi il y'a un esprit d'équipe.

S7 « oui j'ai des difficultés dans quelque tâche de mon poste et aussi j'ai un problème dans la stabilité car je n'ai pas de bureau propre à moi. »

Le problème de cette nouvelle recrue c'est le manque de moyen et beaucoup des tâches à effectuer.

4 : Intervention des tuteurs dans le suivi des nouvelles recrues

S1,...S7 « Il n'ya pas de tuteur c'est le chef de service qui me suit.»

On remarque l'absence totale du tuteur.

5 : la relation des nouvelles recrues avec les membres de groupe de travaux

S1,....., S7 « j'ai de bonnes relations avec les collègues de travail, car il ya le partage d'information, de connaissance et d'expérience. »

On remarque que il ya un bon climat de travail entre les nouvelles recrues et les collègues de travail.

6 : les difficultés des nouvelles recrues pour s'intégrer avec les collègues et les responsables hiérarchiques

S1, S2, S4, S5, S6, S7 « pas de difficultés avec le responsable hiérarchique et les collègues pendant la période d'intégration. »

Ces nouvelles recrues n'ont pas des difficultés avec le responsable hiérarchique et les collègues parce qu'il y'a la présence de partage entre eux.

S3 « au début j'ai trouvé des difficultés parce que les mentalités sont différentes, la façon de travail diffère aussi. »

Cette nouvelle recrue a trouvé des difficultés parce que il y'a une différence de culture qui existe dans l'entreprise et la façon de travail diffère d'une entreprise à une autre.

7 : les moyens qui aident les nouvelles recrues à s'intégrer facilement

S1, S2, S3, S4, S5, S6 « j'ai trouvé les moyens nécessaires pour faciliter l'intégration tels que l'ordinateurs, logiciel, la formation, le climat de travail ...etc.

Ces nouvelles recrues ont tous les moyens de travail pour s'intégrer dans l'entreprise, les moyens nécessaires sont un signe d'intégration.

S7 « je n'ai pas trouvé les moyens nécessaires pour travailler tels que le bureau»

Cette nouvelle recrue a trouvé un manque de moyen. Le bureau et la formation sont nécessaires pour tout les nouvelles recrues pour que se dernier sera impressionné par son intégration dans l'entreprise.

8 : le point de vue des nouvelles recrues sur la méthode utilisé par leur responsable

S1,..., S7 « la méthode utilisée par mon responsable m'a aidé à s'intégrer rapidement dans l'entreprise. »

D'après les réponses de ces nouveaux salariés on peut dire que la méthode utilisée par leurs responsables à aider les salariés de s'intégrer rapidement dans l'entreprise.

2-3- Synthèse des résultats de l'enquête

L'entreprise SONATRACH est considérée comme un navire de l'économie, c'est une société national de recherche et d'exploitation de pétrole elle a des différentes missions le transport par canalisation et la commercialisation des hydrocarbures, lui permis d'être un important pourvoyeur d'emploi et de prospérité

Notre stage pratique dans l'entreprise SONATRACH (RTC) nous a permis de comprendre le fonctionnement du processus d'accueil et d'intégration, les méthodes et les outils utilisés.

Selon l'entretien effectué avec le responsable de recrutement exerçant depuis 9 ans qui s'occupe de la fonction d'accueil dans l'entreprise. Selon ses dires un bon recrutement réussit égale une intégration réussi, tout en ayant un bon candidat apte.

Le processus d'accueil se déroule par des éléments cruciaux qui sont: un document administratif, suivi d'un examen médical, suivi d'un contrat et un procès verbal d'installation signé par le cadre et le nouveau recrue. La fonction d'intégration s'effectue comme suite: maitre le nouveau recrue à l'aise en le présentant à l'ensemble des fonctionnaires pour se familiariser avec eux, vers la fin le mettre dans la phase d'essai et de formation.

Parmi les outils qui sont mobilisés pour intégrer les nouveaux recrues, on trouve les outils d'approvisionnement, la communication, partage d'information et le travail en équipe.

D'après l'entretien effectué avec les nouvelles recrues on peut dire que la méthode utilisée par leurs responsables à aider les salariés de s'intégrer rapidement dans l'entreprise.

Pour réussir la fonction d'accueil et d'intégration dans l'entreprise RTC, cette dernière se base sur deux acteurs essentiels pour accomplir cette tâche. Le responsable de recrutement qui s'occupe de la fonction d'accueil et le chef de service qui s'occupe à son tour de la tâche d'intégration.

Conclusion générale

L'intégration des nouvelles recrues dans l'entreprise reste toujours une fonction essentielle et primordiale pour tout responsable d'entreprise.

Elle dépend des stratégies effectuées par l'entreprise à savoir la qualité d'accueil l'adéquation entre formation et exigences du poste et aussi l'implication du nouveau recrue lui-même qui se traduit par sa volonté d'évaluer.

La réussite de la fonction d'accueil et d'intégration dans l'entreprise lui permet d'avoir une main-d'œuvre idéale, une main-d'œuvre qui développe le sentiment d'appartenance, une main-d'œuvre avec laquelle elle peut augmenter ses chances de survivre dans un milieu concurrentiel. La réussite de la fonction d'accueil et d'intégration permet à l'entreprise aussi la rétention pour une longue durée ces nouvelles recrues et éviter le manque d'effectifs.

Notre conclusion a pour but de dresser un bilan final de notre recherche, qui est focalisé sur la pratique de l'accueil et de l'intégration dans l'entreprise Algérienne cas SONATRACH (RTC) à Bejaia.

Notre point de départ repose sur le fait de déterminer la méthode utilisée par l'entreprise pour favoriser et faciliter l'intégration des nouvelles recrues.

Ce mémoire de recherche a été, pour nous, un travail intéressant et important. Il nous a permis, d'approfondir nos connaissances sur le sujet et de répondre aux diverses questions afin d'essayer de répondre à notre problématique.

Le but et l'enjeu de l'entreprise SONATRACH (RTC) pour l'étape d'intégration des nouvelles recrues réside dans la présentation de l'entreprise en générale (la découverte de l'entreprise, collègues de travail, le règlement intérieur et poste de travail). Pour le but de fidéliser, s'intégrer rapidement les nouveaux employés et aussi donner une bon image de l'entreprise SONATRACH (RTC).

Au sein de l'entreprise SONATRACH (RTC) on trouve que cette dernière s'appuie sur les approvisionnements (les logiciel, les ordinateurs, les bureaux ...etc.), les formations nécessaire et aussi l'accompagnement du nouvelles recrues par le chef de service.

A la lumière des résultats recueillis au cours de notre enquête sur le terrain, on a constaté que l'entreprise SONATRACH (RTC) et pour accomplir et réussir la fonction d'accueil et d'intégration, utilise ces outils disponibles, le travail en groupe. Elle essaie toujours de créer un milieu favorable pour attirer le nouveau recrue à s'intéresser à son nouveau poste et lui faciliter de se familiariser avec l'ensemble des anciens employés afin d'augmenter dans son esprit le sentiment d'appartenance à cette entreprise.

La réalisation de ce mémoire nous a permis d'acquérir de nombreuses connaissances à propos de l'accueil et de l'intégration des nouveaux salariés dans l'entreprise Algérienne. L'enquête sur le terrain nous a aidés à traiter ce sujet de manière plus concrète.

Au cours de notre stage pratique au sein de l'entreprise SONATRACH (RTC) on a trouvé quelque difficulté à savoir le processus d'accueil et d'intégration suivis par l'entreprise est informel. On n'avait pas la chance d'assister à l'accueil et l'intégration d'un nouveau recru.

Avant de conclure notre recherche de travail, il est nécessaire de donner quelques recommandations à l'entreprise SONATRACH (RTC) :

- Confier la tâche d'intégration et suivi au tuteur afin de diminuer la pression sur le chef de service qui s'occupe tout seul de cette tâche.
- Etablir un manuel explicatif pour mieux comprendre et faciliter la démarche d'accueil et d'intégration.
- Etablir des conventions avec l'université pour former son personnel.

Ce thème est d'actualité il mérite d'être étudié et nous espérons que d'autre étudiants nous imiteront et voudront traiter et élargir ce thème afin d'apporter d'éventuelles améliorations.

BIBLIOGRAPHIE

Liste des ouvrages

- BENCHAMAM. F, GALINO. G, « gestion des ressources humaines », 4^{ème} édition, l'extenso, paris, 2013.
- CADIN. L, GHERIN. F et al, « gestion des ressources humaines », 3^{ème} édition, paris, 2007.
- CITEAU Jean-Pierre, « Gestion des Ressources humaines », 3^{ème} édition, ARMAND Colin, paris, 1994.
- EDIGHOFFER. J et autre, « économie d'entreprise ; savoir et technique », édition NATHAN, paris, 1996.
- GAVAND. A, « le recrutement, enjeux, outils, meilleures pratique et nouveau standards », édition Eyrolles, paris, 2013.
- GUILLOT-Soulez, « gestion des ressources humaines », 8^{ème} édition, Gualino l'extenso, paris, 2015-2016.
- Hélène de FALCO, « Maitrise ses recrutements », 5^{ème} édition, DUNOD, paris, 2016.
- Laëtitia lethielleux, « l'essentiel de la gestion des ressources humaines », 8^{ème} édition, Gualino, paris, 2014, 2015.
- MARTORY. B, CROZET. D, « gestion des ressources humaines », 6^{ème} édition, DUNOD, paris, 2005.
- PERETTI.J.M, « tous DRH », 2^{ème} édition, paris, 1996, 2001.
- PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 6^{ème} édition, Vuibert, paris.
- PERETTI. J. M, « ressource humaine et gestion des personnes », 8^{ème} édition, Vuibert, paris, 2012.
- PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 11^{ème} édition, Vuibert, paris, 2003.
- PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 15^{ème} édition, Vuibert, paris, 2008.
- PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 19^{ème} édition, Vuibert, paris, 2013.
- TRESANINI. M, « évaluer les compétences au recrutement à la gestion de carrière », 2^{ème} édition management et sociale, paris, 2013.

Document et divers

- Guide de gestion des ressources humaines, accueillir et nouveaux employés, CSMO CAOUTCHOUC, «https://www.caoutchouc.qc.ca/PDF/Modul_04_Accueillir_employes.pdf»

- .

Les sites internet

- http://www.fille///c:/users/admini/document/integration_des_nouvelles_recruces-Mme_sock.html.
- La politique de recrutement et ses différents types. Disponible sur le site : https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://d1n7iqsz6ob2ad.clouderon_t.net/document/PDF/537e25326c527.pdf

Les listes des mémoires

- BAAZIZI. N et BELIT. F, « l'intégration des nouveaux recrutés dans les grandes entreprises cas : GENERAL EMBALAGE », 2011-2012.
- BOULEMSAMER. Z et MEKREZ. L, « processus de recrutement : intégration socioprofessionnelle des nouvelles recrues le cas de CIVITAL : SPA », juin 2016.
- CHEKABA. A et TAMZIT. T, « Etude du processus de recrutement : la phase de sélection cas : SPA CEVITAL », juin 2016.
- KERNOUA. H et KECHROUD. A, « Les pratique de gestion de recrutement : Ebat des lieux et perspectives, cas de l'entreprise SONATRACH », juin 2013.
- THIGHILT. S et ZIANI KHODJA. A, « l'impacte du processus de recrutement sur l'intégration socioprofessionnelle des nouvelle recrues le cas de CIVITAL : SPA », juin 2014.

Table de matière

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Liste des figures

Introduction générale	1
Chapitre I : le processus de recrutement	3
Introduction	3
Section 01 : le recrutement	3
1-1- définition du recrutement.....	3
1-2- les enjeux du recrutement.....	4
1-2-1- l'importance de recrutement.....	4
1-2-2- les modes recrutement.....	5
1-2-2-1- le recrutement interne.....	5
1-2-2-2- le recrutement externe.....	6
1-3- les stratégies de recrutement.....	7
Section 02 : La démarche de recrutement	7
2-1- les étapes de recrutement.....	7
2-1-1- définition de besoin.....	10
2-1-1-1- la demande de recrutement.....	10
2-1-1-2- la décision de recruter.....	10
2-1-1-3- définition de poste.....	11
2-1-1-4- définition de profil.....	12

2-1-2- la recherche des candidatures.....	12
2-1-2-1- la prospection interne.....	12
2-1-2-2- la recherche des candidatures externes.....	13
2-1-3- la sélection des candidats.....	16
2-1-3-1- premier tri.....	16
2-1-3-2- le questionnaire.....	16
2-1-3-3- les entretiens.....	16
2-1-3-4- les testes.....	17
2-1-4- la concrétisation de l'accueil et de l'intégration.....	18
2-1-4-1-la décision.....	18
2-1-4-2- la négociation d'engagement.....	18
2-1-4-3- la signature de contrat.....	19
2-1-4-4- l'accueil.....	19
2-1-4-5- l'intégration.....	19
2-2- les acteurs de recrutement.....	20
Conclusion.....	20
Chapitre II : l'accueil et intégration.....	22
Introduction.....	22
Section 01 : les fondements théoriques de l'accueil et l'intégration.....	22
1-1- la notion de l'accueil et l'intégration.....	22
1-2- l'objectif de l'accueil et l'intégration.....	23
1-3- les enjeux de l'intégration.....	24
1-4- les conditions de l'accueil et d'intégration.....	25

Section 02: le processus de l'accueil et l'intégration.....	25
2-1- créer le dossier administratif du nouvel employé.....	27
2-2- préparation l'accueil de nouvel employé.....	27
2-3- accueillir le nouvel employé.....	28
2-4- former le nouvel employé.....	29
2-5- confirmer l'employé en poste suit à la période de probation.....	30
Conclusion.....	31
Chapitre III : l'accueil et l'intégration dans l'entreprise SONATRACH...32	
Section 01: les domaines de la recherche et présentation de l'entrepris.....	32
1-1- le lieu de la recherche.....	32
1-2- la durée de la recherche.....	32
1-3- la naissance de l'entreprise.....	32
1-4- direction générale de groupe SONATRACH.....	34
1- 5- présentation de la région de transport centre (RTC).....	35
1-6- Présentation de l'organigramme de la région transport centre (RTC) de Béjaia.....	36
1-7- Présentation de l'organigramme de département RH.....	37
Section 02: analyse et interprétation des résultats de la recherche.....	38
2-1- présentation de la méthodologie de la recherche.....	38
2-2- les acteurs clé concernés par la recherche.....	39
2-3- les résultats de l'enquête.....	39
2-3-1- le résultat de l'entretien avec le responsable de recrutement.....	39
2-3-2- les résultats de l'entretien avec les nouvelles recrues.....	42
2-4- Synthèse des résultats de l'enquête.....	45

Conclusion général.....	46
Références bibliographiques.....	48
Table de matière.....	50
Table des annexes.....	54

Annexes

Annexe n°1

L'entretien avec le responsable de recrutement

- 1- Pouvez-vous nous dire quel est votre statut dans l'entreprise ? Combien d'années d'ancienneté avez-vous au sein de SONATRACH ?
- 2- Comment le bon recrutement peut influencer sur l'intégration des nouveaux recrues ?
- 3- Comment se déroule le processus d'accueil ?
- 4- A qui est confiée la fonction d'intégration des nouvelles recrues au sein de l'entreprise ?
- 5- Pouvez-vous nous expliquer comment se déroule la fonction d'intégration au sein de l'entreprise RTC ?
- 6- Quels sont les outils utilisés au sein de la RTC pour intégrer les nouvelles recrues ?
- 7- Es-ce que vous accompagnez les nouvelles recrues pour tout type de postes ?
- 8- Est-ce que vous confiez la tâche d'accompagnement au tuteur ?

Annexe n°2

L'entretien avec les nouvelles recrues

1-Par qui avez-vous été accueilli ?

2-Pendant combien de temps ?

3-Rencontrez-vous des difficultés dans vos tâches quotidiennes ?

5-Quelle est votre relation avec vos collègues ?

6-Est ce que vous avez trouvé des difficultés de s'intégrer avec vos collègues et vos responsables hiérarchiques ?

7-Ya-t-il des moyens mis à la disposition de la part de l'entreprise afin de faciliter votre intégration ? Si oui lesquels ?

8- est ce que la méthode d'accueil et d'intégration utilisée par vos responsables vous a aide à s'intégrer rapidement dans l'entreprise ?

Résumé

Le recrutement est un processus incontournable dans la vie de toute entreprise. Son importance réside dans le choix des bons candidats. Aussi, l'idéale serait d'avoir une bonne personne au bon endroit.

L'objectif de notre recherche à travers la thématique « processus de recrutement : intégration professionnelle des nouvelles recrues » est de dévoiler l'importance donnée au facteur humain par l'entreprise, connaître la méthode utilisée pour bien s'intégrer les nouvelles recrues et aussi répondre à notre curiosité à savoir, si l'entreprise algérienne précisément SONATRACH (RTC) favorise l'intégration de l'employé nouvellement recruté.

Mots clé : le recrutement, l'accueil et l'intégration.

Abstract

Recruitment is a crucial step in a company's life. Its significance lies in selecting the right/ suitable applicants in the right position.

The objective of our research work entitled "Recruitment Process: Professional integration of new recruits". Is to reveal the significance given to the human factors by the company, to know the method used to integrate the new recruits and also to quench our curiosity to know if the Algerian company precisely SONATRACH (RTC) favors the newly recruit's integration.

Key words: Recruitment, Reception and integration.