

**Université Abderrahmane MIRA de Bejaia**

**Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion**

## **Mémoire de fin de cycle**

En vue de l'Obtention du Diplôme de Master en science de gestion

**Option : Management des ressources humaine**

### **Thème**

**Le processus de recrutement : intégration  
professionnelle des nouvelles recrues  
Le cas de : BMT spa de Bejaia**

**Réaliser par :**

M<sup>ELLE</sup> DERRADJI Widad

M<sup>ME</sup> HAMADI Sabrina

**Encadré par :**

D<sup>r</sup> MELAKHESSOU Bilal

Session 2020/2021

# Remerciement

*Nous venons de toute foi pour remercier dieu de nous.*

*Avoir Prêtées vie et données la force et la santé afin de Poursuivre nos études avec succès et mener à bien Notre travail.*

**Nous adressons aussi nos remerciement les plus sincère à M<sup>r</sup> MELAKHESSOU Bilal d'avoir accepté de nos encadrer, nous tenons à lui exprimer toute notre gratitude pour sa disponibilité et son aide dans la réalisation de ce mémoire.**

*Nos remerciements s'adressent également au personnel de BMT particulièrement M<sup>me</sup> HAMMOUM pour sa générosité et la grande patience dont il a su faire preuve malgré ses charges professionnelles.*

**Nous adressons aussi nos remerciement les plus sincère à nos parents qui nos a toujours aidés et soutenus, et à toutes les personnes qui ont contribué de prés ou de loin à la réalisation de ce modeste travail.**

# Dédicace



*J'ai le grand plaisir de dédier ce modeste de travail :*

*A ma très chère mère, qui m'a encourager à aller de l'avant et qui donné tous son amour pour reprendre mes études.*

*A la mémoire de mon père que dieu accueille dans son veste paradis.*

*A mes chères sœurs AKIDA, NASSIMA, ASSIA, LILIA, HANANE.*

*A mes frères SOFIANE, FARES, DAHID.*

*A mon chère binôme SABRINA et sa famille.*

*A mes meilleurs amis*

*A tout ma famille*

**Ainsi qu'à tous mes camarades de la promotion management des ressources humaines.**

**wIDAD**

# *Dédicace*



*Je dédier ce modeste de travail :*

*A mes parents. Aucun hommage ne pourrait être de l'amour dont ils ne cessent de me combler. Que dieu leur procure bonne santé et longue vie.*

*A celui que j'aime beaucoup et qui m'a soutenue tout au long de ce projet : mon mari  
ALI*

*A mes sœurs LILA, KAHINA, KENZA.*

*A mes frères SAMIR, SOFIANE.*

*A mon chère binôme WIDAD et sa famille*

*A toute ma famille et mes amis*

*A tous mes camarades de la promotion management des ressources humaines.*

*SABRINA*

## La liste des abréviations

<b>Les abréviations</b>	<b>La signification</b>
BMT	Bejaia méditerranéen terminal
CV	Curriculum vitae
CDD	Contrat à durée déterminée
CDI	Contrat à durée indéterminée
EPB	Entreprise portuaire de Bejaia
PME	Petite moyenne entreprise
RH	Ressources humaines
SPA	Société par action
TPE	Très petite entreprise

## La liste des figures

<b>Numéro</b>	<b>Titre des figures</b>	<b>Pages</b>
01	Les étapes du processus de recrutement	
02	Le processus d'accueil et d'intégration	
03	L'organigramme direction générale	

# Sommaire

<b>Introduction générale</b> .....	1
------------------------------------	---

## **Chapitre I : le processus de recrutement**

Section 01 : le recrutement.....	4
----------------------------------	---

Section 02 : La démarche de recrutement .....	8
---	---

## **Chapitre II : l'accueil et intégration**

Introduction :.....	18
---------------------	----

Section 01 : les fondements théoriques de l'accueil et l'intégration	18
--	----

Section 02 : le processus de recrutement .....	21
--	----

Conclusion .....	26
------------------	----

## **Chapitre III : l'accueil et l'intégration dans l'entreprise BMT spa**

Section 01 : les domaines et présentation de l'entreprise .....	28
---	----

Section 02 : Analyse et interprétation des résultats de la recherche	40
--	----

<b>Conclusion général</b> .....	46
---------------------------------	----

# *Introduction générale*

# Introduction générale

---

Les facteurs humains sont la clé du succès de toute 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 mettre un système de recrutement selon certaines normes pour obtenir de bons résultats, mais la question est: une bonne stratégie de recrutement est-elle suffisante pour permettre à l'entreprise d'avoir une main-d'œuvre efficace ?

D'après notre recherche théorique, nous avons constaté que l'entreprise s'appuie sur d'autres stratégies pour mener à bien la stratégie de recrutement, à savoir la stratégie d'accueil et la stratégie d'intégration des nouveaux employés

L'accueil et l'intégration des nouveaux collaborateurs est un enjeu important pour toute entreprise. Afin d'attirer de nouveaux collaborateurs et leur permettre d'établir un sentiment d'appartenance à l'entreprise, les managers doivent suivre des méthodes et des stratégies et fournir toutes les informations nécessaires pour atteindre de bonnes performances.

L'objectif de notre recherche est de dévoiler l'importance donnée au facteur humain par l'entreprise, de comprendre la stratégie de l'entreprise pour intégrer les nouveaux recrutés, et de répondre à notre curiosité pour comprendre si l'entreprise algérienne est précisément BMT qui promeut cet objectif. Intégration des collaborateurs nouvellement recrutés.

Pour mener à bien cette étude nous allons essayer de répondre à la problématique suivante :  
« Comment faciliter et favoriser l'intégration professionnelle de l'employés 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 BMT, 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, l'analyse et l'interprétation 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 BMT 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 inductif, dont on va voir le processus de recrutement qui est subdivisé en deux sections. La première est consacrée aux aspects

## Introduction générale

---

théorique 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 BMT de Bejaïa. 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 I

## *Le processus de recrutement*

**Introduction :**

Le développement de toute entreprise repose sur des éléments stratégiques, comme le processus du recrutement qui est un élément clé et essentiel dans la gestion des ressources humaines. Ainsi, le recrutement est considéré comme un levier et un élément incontournable pour la survie de toute entreprise.

Le processus du recrutement est considéré comme une pratique essentielle de gestion des ressources humaines qui précise les besoins futurs en matière d'emplois et des compétences et aussi comme facteur de motivation.

Dans le processus de recrutement, on peut découvrir l'ensemble d'opérations qui s'articulent à plusieurs étapes, et cela pour faciliter la méthode et la façon d'appliquer ce dernier dans la pratique de gestion des ressources humaines, et nous vous proposons quelques généralités sur le processus du recrutement dans 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 on va voir la démarche de recrutement.

**Section 01 : le recrutement**

Nous avons présenté dans cette section les aspects théoriques 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.<sup>1</sup>

« Le recrutement est un ensemble de processus informationnels et décisionnels partagés par le service ressources humaines et les managers de proximité visant à engager et intégrer une ou plusieurs personnes au sein d'une organisation. »<sup>2</sup>

« 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. »<sup>3</sup>

« Le recrutement est la pierre de la réussite de toute organisation, il permet de se doter personnel efficace et performant, mais aussi à la mobilité générale des ressources humaines. »<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> PERETTI J.M « tous DRH » 2<sup>ème</sup> édition, paris, 1996, 2001, p62.

<sup>2</sup> BENCHEMAM .F, GALINO .G, « gestion des ressources humaines »,4<sup>ème</sup> édition l'extenso, paris, 2013, p.73

<sup>3</sup> BOULEMSAMER. Z et MEKREZ.L, « processus de recrutement : intégration socioprofessionnelle des nouvelles recrues le cas de CIVITAL : SPA », juin 2016, p8.

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

## 1-2- Les enjeux de recrutement

Selon Lentilleux .L<sup>5</sup>, Le recrutement occupe une place essentielle dans une organisation puisque sa mission principale est de répondre aux besoins en RH de l'organisation.

### 1-2-1-L'importance de recrutement

L'importance du recrutement s'explique par divers motifs :

- **Le coût de la main d'œuvre** : cela en prenant en compte tous les coûts qui sont en relation avec la préparation et la recherche du candidat.  
Il faut savoir que ces coûts varient selon les postes qui sont à occuper.
- **La stabilité de la main d'œuvre** : l'état du marché du travail ne procure plus pour les salariés la stabilité dans les postes qu'ils occupent car ces derniers sont amenés à changer d'organisation plusieurs fois au cours de leurs carrières professionnelles et cette instabilité de la main d'œuvre engendre des coûts qui sont à prévoir et à prendre en compte au niveau des ressources humaines.
- **La qualification exigée des ressources humaines** : augmentation des études concernant le niveau de qualification des candidats induit l'augmentation du potentiel de candidats ; mais entraîne une hausse des coûts salariaux.
- **La présence syndicale** : l'existence de syndicats au sein d'une entreprise a pour effet de garantir aux travailleurs que leurs droits sont respectés, une surveillance minutieuse de la qualité des conditions de travail.  
Les conventions collectives sont aussi une source de complémentarité pour les contrats de travail puisque ces conventions se préoccupent de l'amélioration des conditions de travail
- **Les changements technologiques** : le changement technologique bouleverse les besoins de l'entreprise en qualification puisque les besoins en recrutement varient en fonction des évolutions technologiques ; ainsi la progression de l'outil informatique tend de plus en plus à réduire le nombre de personnes dans les entreprises et cela grâce à des logiciels de plus en plus perfectionnés.
- **La conjoncture économique** : quand la conjoncture économique est peu favorable les candidats proposent leur candidature soit pour des emplois qui sont sous-qualifiés ou au contraire qui sont sur-qualifiés.

---

<sup>4</sup> EDIGHOFFER. J et autre, « économie d'entreprise ; savoir et technique », édition NATHAN, paris, 1996, p223.

<sup>5</sup> Lethielleux. I « l'essentielle de la gestion des ressources humaines » ,5<sup>ème</sup> édition, l'extenso, paris, 2011-2012, p57-58.

### 1-2-2-Les modes de recrutement

Le recrutement est une procédure gérée par la gestion des ressources humaines. Il existe deux modes de recrutement interne et externe, le choix entre ces deux types de recrutement est décidé par la DRH en accord avec le responsable opérationnel et se base essentiellement sur la nature du poste, sur le profil du candidat, et sur le profil du personnel que l'entreprise souhaite engager.

#### 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.<sup>6</sup>

Selon GAVAND .A Le recrutement interne consiste à puiser dans le vivier interne des salariés pour le recrutement d'un collaborateur.

Le recrutement nécessite un processus structuré d'identification et d'évaluation des compétences au sein de l'entreprise afin, d'une part, de viser l'efficacité maximale et, d'autre part, de parer aux décisions arbitraire et injuste dans la sélection en garantissant que c'est bien la compétence qui est prise en compte au regard du profil requis. Cela en mettant en place les moyens qui permettrons de déceler les candidats potentiels.<sup>7</sup>

Le recrutement interne est la pratique par laquelle l'entreprise procède au choix d'une personne pour occuper un poste. A ce titre l'environnement interne devient le champ dont lequel le recrutement suscite des candidatures, et pour cela divers moyens de diffusions sont mis en œuvre tel que l'intranet, le journal de l'entreprise ou les affiches.

Selon nous le recrutement interne consiste à pourvoir les postes qui sont libres par des personnes qui font déjà partie de l'entreprise en mettant en place les moyens nécessaires pour déceler les meilleurs, tout en sachant que cela va créer quelques rivalités entre les salariés.

#### ➤ Les avantages et inconvénients du recrutement interne

Selon TIGHILT.S, ZIANE KHOUDJA.A<sup>8</sup> les avantages et les inconvénients du recrutement en interne sont

#### A/les avantages

- 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 couts ;
- Le recrutement interne est une promotion qui permet à l'employé de passer de son poste vers un autre poste supérieur ;

<sup>6</sup> Peretti. J. M, « gestion des ressources humaines », 15<sup>ème</sup> édition, Vuibert, paris, 2008, p69.

<sup>7</sup> GAVAND.A, « le recrutement enjeux, outils, meilleures pratiques et nouveaux standards », édition EYROLLES paris, 2013, P.317.

<sup>8</sup> TIGHILET. S et ZIANE KHOUDJA. A, op cite, p18-19.

## 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 pouvoir. Les voies d'annonce du recrutement externe sont généralement les moyens de communication de masse, l'interne, les journaux, la radio, les affichages...etc.<sup>9</sup>

Selon Jean Marie Peretti Le recrutement externe consiste à comparer entre les candidats en interne aux candidats externe afin de disposer d'informations sur les niveaux relatifs des marchés interne et externes du travail, et pour enrichir le potentiel interne avec l'apport de sang nouveau c'est-à-dire des candidats jeune et plein d'ambition ,mais aussi dans le cas ou il ya impossibilité de trouver dans l'entreprise le profil rechercher, il peu s'agir du poste du bas de l'échelle de poste débutants ou de poste des particuliers impliquant un cursus original car l'émergence et le développement de certaines fonctions favorisent le recrutements externes.<sup>10</sup>

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.

#### ➤ Les avantages et inconvénients du recrutement externe

Selon BENCHEMAM.F, GALINO.G<sup>11</sup>, les avantages et les inconvénients du recrutement en externe sont :

### A/les avantages

- Apporte du sang nouveau pour l'entreprise avec un nouveau salariés ;
- C'est une opportunité de communication sur l'entreprise et son évaluation au niveau de l'extérieur ;
- Au niveau des salariés, il apporte une nouvelle expérience professionnelle.

### 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 cout plus élevés par rapport au recrutement interne.

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

<sup>10</sup> PERETTI.M.P, « gestion des ressources humaines », 11ème éd Vuibert, paris, 2003, p.89-90.

<sup>11</sup> BENCHEMAM. F, GALINO. G, « gestion des ressources humaines », 4<sup>ème</sup> édition, l'extenso, paris, 2013, p73.

### 1-3-les stratégies de recrutement

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 capitale de l'entreprise est de plus immatériel et constitué de ses savoir-faire. »<sup>12</sup>

Selon MARTTORY. 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 surtout de l'information qu'elle transmet à son environnement, en particulier par 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 près de son environnement. »<sup>13</sup>

## 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.

Selon Jean-Marie Peretti : « les conditions de réussite d'un recrutement sont fondée 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. »<sup>14</sup>

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.

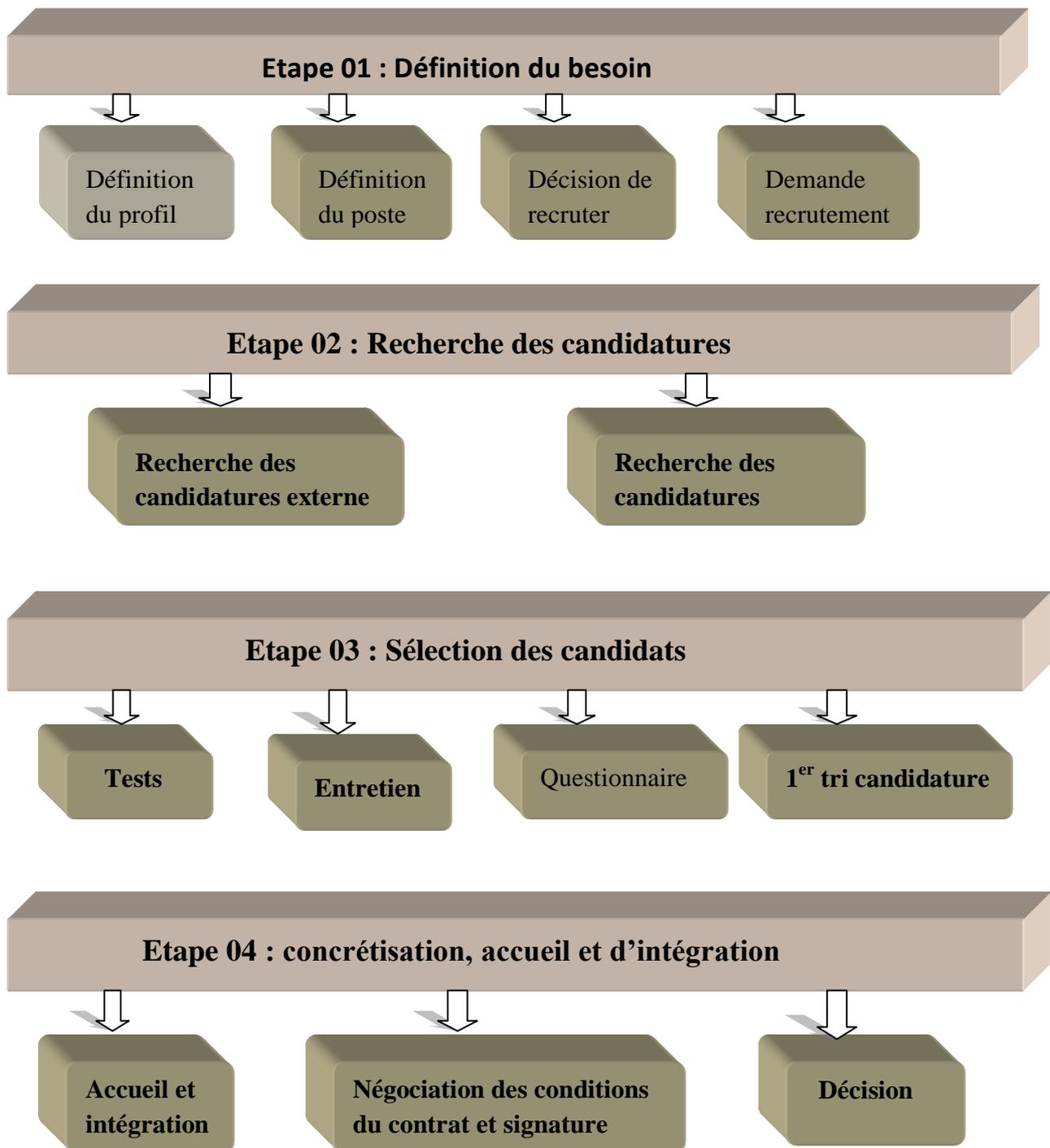
---

<sup>12</sup> GAVAND. A, « le recrutement, enjeux, outils, meilleures pratique et nouveau standards », édition EYROLLES, paris, 2013, p26.

<sup>13</sup> MARTTORY. B, CROZET. D, « gestion des ressources humaines », 6<sup>ème</sup> édition, DUNOD, paris, 2005, p41.

<sup>14</sup> PERETTI. J. M, « ressource humaine et gestion des personnes », 8<sup>ème</sup> édition, VUIBERT, paris, 2012, p77.

Figure 01 : les étapes de processus de recrutement



Source : Jean-Marie Peretti, gestion des ressources humaines, p63.<sup>15</sup>

<sup>15</sup> PERETTI. J. M, gestion des ressources humaines », 19<sup>ème</sup> édition, VUIBERT, paris, 2013, p63.

## 2-1-1-Définition du besoin

### 2-1-1-1- La demande de recrutement

Selon Peretti : « La demande de recrutement émane en règle générale du responsable hiérarchique directement concerné. »

La source de la demande peut être un départ, un changement de région de travail, ou un besoin supplémentaire.

Le recrutement peut être plus ou moins décentralisé, il se place à des niveaux différents pour un poste supplémentaire ou un remplacement ou un CDD (contrat à durée déterminée) ou un CDI (contrat à durée déterminée), un travail à temps plein ou à temps partiel.<sup>16</sup>

### 2-1-1-2-la décision de recruter

Selon PERETTI, La décision de recruter est composée des renseignements concernant le niveau de qualification, la date et la durée du besoin puis le service RH ou le service de control réalise le diagnostic d'opportunité puis il envisage des solutions provisoires comme la sous-traitance. L'analyse de la demande de recrutement s'achève par une décision négative ou positive pour le poste à pourvoir.<sup>17</sup>

### 2-1-1-3-La définition du poste

Selon BAAZIZI. N et BELIT. F<sup>18</sup>, 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

### 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

<sup>16</sup> PERETTI.J.M, « ressources humaines et gestion des personnes », 11<sup>ème</sup> édition, paris, 2009, P86.

<sup>17</sup> PERETTI.J.M, « ressources humaines et gestion des personnes », 6<sup>ème</sup> édition Vuibert, paris, P.77.

<sup>18</sup> BAAZIZI. N et BELIT. F, « l'intégration des nouveaux recrutés dans les grandes entreprises cas : GENERAL EMBALAGE », 2011-2012, p21

caractéristiques de personnalité, le type et le niveau d'études, les expériences que la personne doit posséder lors du recrutement pour tenir le poste.<sup>19</sup>

### 2-1-2-La recherche des candidats

La recherche des candidatures consiste en une prospection interne ou externe

#### 2-1-2-1-La prospection interne

Les postes vacants sont généralement proposés en priorité aux salariés de l'entreprise dans le cadre des politiques de mobilité interne. Dans le cadre de la politique de promotion interne, un dosage entre recrutement externe et promotion interne est souvent retenu. Le recrutement externe n'est généralement autorisé qu'en l'absence de possibilité de recrutement interne.

L'expression recrutement interne est fréquemment retenue pour souligner que, même si le candidat est déjà salarié de l'entreprise, il doit affronter les différentes étapes de la procédure et ; parfois passer les mêmes tests que les postulants externes.<sup>20</sup>

#### 2-1-2-2-la recherche des candidatures externes

Selon Jean-Marie Peretti « l'existence du profil de recherche au sein de l'entreprise, le souhait de comparer ses employeurs aux candidats externes, pour améliorer la qualité de recrutement de disposer d'information sur les niveaux normatifs du marché. »<sup>21</sup>

Selon Hélène de FALCO<sup>22</sup>, 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 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 ont des informations sur l'entreprise. Elle nécessite toutefois de prendre des précautions :

<sup>19</sup> Hélène de FALCO, « Maitrise ses recrutements », 5<sup>ème</sup> édition, DUNOD, paris, 2016, p19.

<sup>20</sup> CHEKABA. A et TAMZIT. T, « Etude du processus de recrutement : la phase de sélection cas : SPA CEVITAL », juin 2016, p13.

<sup>21</sup> PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 15<sup>ème</sup> édition, VUIBERT, paris, 2008, p84.

<sup>22</sup> Hélène de FALCO, « Maitrise ses recrutements », op cite, p43-46.

- 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'embouche 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'embouche 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**

Dans une opération de sélection, il y a trois forces en présence : celui qui choisit, celui qui est choisi (ou rejeté) et, éventuellement, celui qui aide au choix.

La sélection consiste à évaluer et à choisir parmi les candidats celui que l'on considère comme qualifié et compétent, capable de fournir un rendement satisfaisant dans un poste donné.

La sélection, elle-même, est un processus, elle se compose de trois étapes telles que la présélection qui consiste à analyser des formulaires de demandes d'emploi et les curriculum vitae. Cette étape, et suivi de l'entretien de sélection, qui est réalisée par les responsables du service qui visent à évaluer certaines caractéristiques des candidats.

#### **2-1-3-1-Le tri des candidatures**

Une annonce correctement rédigée et une exploitation pertinente des canaux de recherche devraient permettre de recueillir un nombre conséquent de candidatures. Il est dès lors évident qu'il va falloir effectuer un tri important entre toutes les candidatures reçues, dont une certaine partie sera parfois « fantaisiste » ou réellement inadaptée. Toutefois, il faudra nécessairement les considérer une à une pour ne pas manquer un candidat intéressant.

Cette tâche essentielle peut s'avérer très gourmande en temps. Il convient donc d'optimiser ce processus discriminant. On peut tout d'abord effectuer une discrimination sur la forme des candidatures : absence d'éléments demandés, mauvaise présentation, qui reflètent a priori des candidats peu motivés ou peu sérieux. Cependant, cette approche ne permet d'éliminer qu'un petit nombre de dossiers et reste une approche très superficielle. Il convient ensuite de s'intéresser au contenu du CV. Pour accélérer et fiabiliser le tri des CV, il faut fixer :

- Des points indispensables, discriminants, éliminatoires pour ceux qui ne les détiendront pas (formation donnée, bilingue, expérience donnée). Un premier survol des CV permet d'éliminer un nombre intéressant de candidatures manifestement inadaptées.

- Des points secondaires, qui constituent un atout pour la candidature (3<sup>ème</sup> langue, double compétences).

Après cette étape, il est souhaitable de se pencher sur l'étude de la lettre de motivation, plus gourmand en temps, mais qui se fera uniquement sur un échantillon beaucoup plus restreint, un premier entretien téléphonique peut être effectué pour s'assurer de la motivation du candidat et pour collecter certaines informations nécessaires et absentes ou en confirmer d'autres. Le recruteur peut ensuite passer à la phase de convocation des profils qu'il juge comme étant les plus adaptés pour le poste.<sup>23</sup>

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

Le questionnaire est la suite du premier tri qui permet à l'entreprise de réunir 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 en ligne. »<sup>24</sup>

### 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."<sup>25</sup>

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 contractions et savoir écouter.<sup>26</sup>

### 2-1-3-4-Les tests

Les tests de sélection sont devenus quasiment incontournables lors d'une procédure de recrutement, ils permettent aux recruteurs d'évaluer les candidats dans leur personnalité et compétences.

Il existe plusieurs types de tests, chaque entreprise choisit celui ou ceux qui lui conviennent. Ces tests, sont des épreuves, des exercices à compléter pour donner à la fin des résultats bien définis sur les candidats.

---

<sup>23</sup> CHEKABA. A et TAMZIT. T, « Etude du processus de recrutement : la phase de sélection cas : SPA CEVITAL », juin 2016, p14.

<sup>24</sup> PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 19<sup>ème</sup> édition, Vuibert, paris, 2013, p72.

<sup>25</sup> PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 6<sup>ème</sup> édition Vuibert, paris, 1995, p83.

<sup>26</sup> TIGHILT. S et ZAINE KHODJA. A, « l'impacte du processus de recrutement sur l'intégration socioprofessionnelle des nouvelles recrues le cas CIVITALE / SPA », 2014, p30

### **2-1-4-Accueil et intégration**

La dernière étape de processus du recrutement comporte la décision, le contrat, l'accueil et l'intégration.

#### **2-1-4-1-La Décision**

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 généralement prise par le responsable hiérarchique à partir de l'ensemble des données recueillies.

#### **2-1-4-2-Proposition au candidat et contrat**

Une fois la décision prise, il faut généralement négocier quelques conditions comme la rémunération, date d'entrée en fonction...etc.

- Une lettre de proposition est faite dont l'acceptation vaut engagement.
- La décision prise se traduit par une lettre d'engagement

En l'absence du contrat de travail, la lettre d'engagement en tient lieu. Elle a donc une importance fondamentale et doit être élaborée avec soin.

#### **2-1-4-3- L'accueil**

Il consiste en une présentation du site, des personnes et des activités du service ou du département d'affectation, l'accueil peut être assuré par le chef hiérarchique directe.

Certaines entreprises formalisent d'avantage cette accueil en proposant de véritable séminaire, en remettant un livret d'accueil et en confiant les nouveau salariés a un tuteur.

L'accueil donc se limite à quelques opérations ponctuelles et se prolonge généralement par une phase beaucoup plus longue d'intégration.

#### **2-1-4-4 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 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. »<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> PERETTI. J. M, « ressource humaine et gestion des personnes », 8<sup>ème</sup> édition, paris, p87.

## 2-2-les acteurs de recrutement :

Selon GHLOE GUILLOT- Soulez,<sup>28</sup> 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 candidat 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 charge 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 cabines 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 de recrutement pour des postes stratégiques (cadre supérieurs et dirigeant) ou lorsque la recherche de candidatures de faire appel à des techniques spécifiques ;
- **Les agents d'intérim** : elles se changent du recrutement pour des missions, des CDD voir des CDI ;
- **Le pole emploi** : il est chargé de mettre en relation les entreprises et les demandeurs d'emploi ;

## 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 à l'entreprise d'acquérir les aptitudes et les compétences dont elle a besoin pour atteindre l'objet souhaité.

L'une des priorités de recrutement est la cohérence existant entre la personne recrutée et le poste à pouvoir, mais ces priorités passent par quatre (4) 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.

---

<sup>28</sup> GUILLOT-Soulez, « gestion des ressources humaines », 8<sup>ème</sup> édition, GUALINO l'extenso, paris, 2015-2016, p43-44.

## **Chapitre II**

# ***L'accueil et l'intégration***

**Introduction :**

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

Le processus d'accueil et d'intégration est l'une des étapes les plus importantes du processus de recrutement et vous permet d'avoir une bonne personne qui réponde aux exigences du poste. L'entreprise doit favoriser l'intégration des nouveaux collaborateurs et lui permettre de découvrir son environnement de travail et sa culture d'entreprise.

Ce chapitre est divisé en deux parties : la première partie définit spécifiquement l'accueil et l'intégration, comprend les objectifs et les enjeux de l'intégration, et la seconde partie nous comprendra le processus d'accueil et d'intégration.

**Section 01 : les fondements théoriques de l'accueil et l'intégration**

Nous avons présenté dans cette section les aspects théoriques de l'accueil et de l'intégration plus précisément la définition de 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 «la accueil consiste en une présentation de l'entreprise, des personnes, et des activités du poste ou du département d'affectation.»<sup>29</sup>

« 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. »<sup>30</sup>

**2-L'intégration :**

Selon Peretti, la période d'intégration dure plus longtemps que la simple période Dans les entreprises à forte rotation, on constate que les départs des nouveaux 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 et un an, par exemples.<sup>31</sup>

Selon LACAZ (2005) : « l'intégration apparaît donc comme un double processus initié d'un côté par l'organisation et de l'autre côté par les nouvelles recrues sous la

<sup>29</sup> CITEAU Jean-Pierre, « Gestion des Ressources humaines », 3<sup>ème</sup> édition, ARMAND Colin, paris, 1994, p86.

<sup>30</sup> PERETTI Jean-Marie, « Gestion des Ressources humaines », 15<sup>ème</sup> édition, Vuibert, paris, 2008, p81-82.

<sup>31</sup> Idem.

forme de procédure organisationnelle de socialisation et l'autre côté par les nouvelles recrues sous la forme de comportement proactif. »<sup>32</sup>

Nous pouvons dire que l'employé est réellement intégré lorsqu'il peut effectuer, en toute autonomie, les missions qui lui sont confiées. Et s'il est capable de résoudre les problèmes avec la mobilisation de ses compétences et ses relations dans l'entreprise

### Les avantages d'une intégration

- Réagir et ajuster immédiatement en cas de problème ou de difficulté
- 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
- Donner des informations au recruté et communiquer régulièrement avec lui pour éviter un mauvais accueil de la part des équipes (ex : pas d'effort pour faciliter son intégration).

### 1-2-Les objectifs de l'accueil et l'intégration

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

Selon BERNARD MARORY et DANIEL Crozet « le programme d'intégration a pour objet de donner une information complète sur :

- L'organisation de l'entreprise et du service concerné ;
- Les contacts immédiats du poste : description de fonction et personnalité du titulaire ;
- La rémunération et les programmes sociaux ;
- Les différentes procédures de l'entreprise ;
- Les contacts de l'environnement du poste : clients, fournisseurs, administration ;
- La familiarisation avec l'exercice du travail dans le poste.<sup>33</sup>

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

- Finaliser le processus de recrutement ;
- Communiquer sur les missions de l'entreprise et ses objectifs ;
- Présenter la structure organisationnelle de l'entreprise et situer l'employé dans cette structure ;
- Présenter les processus, les politiques, les stratégies et procédures clés de l'entreprise ;
- Présenter le groupe de travail et présenter l'entreprise ses produits ses locaux...etc.
- Vérifier que l'employé et son supérieur hiérarchique direct sont bien en phase sur leurs attentes respectives relatives aux responsabilités, aux tâches et aux rôles ;

<sup>32</sup> BOULESAMER. Z et MEKREZ. L, « processus de recrutement : intégration socioprofessionnelle des nouvelles recrues le cas de SPA : CEVITAL, juin 2016, p34.

<sup>33</sup> GHLOE Guillot-Soulez, « la gestion des ressources humaines », 8<sup>ème</sup> édition, LEXTEUS, 2015-2016, p53.

- Etablir un point de contact dans l'entreprise afin de permettre à l'employé de poser des questions et d'avoir accès à l'information pertinente dont il a besoin ;
- Familiariser le nouveau salarié avec la culture et les valeurs de l'organisation.

### **1-3- Les enjeux de l'intégration des nouveaux salariés**

Intégrer de nouvelles personnes dans une entreprise engendre des enjeux à atteindre et à surmonter pour l'organisation et pour les nouvelles recrues.<sup>34</sup>

#### **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.
- L'apprentissage du salarié dans le métier se fait par l'alliance des savoirs acquis durant les études et de 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 sa nouvelle fonction 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.

---

<sup>34</sup> BOULEMSAMER.Z et MEKREZ. L, « processus de recrutement : intégration socioprofessionnelle des nouvelles recrues le cas de SPA : CEVITAL », juin 2016, p36-37

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

Pour que cette intégration puisse donner les résultats qu'on attend d'elle il faudrait :<sup>35</sup>

- 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.

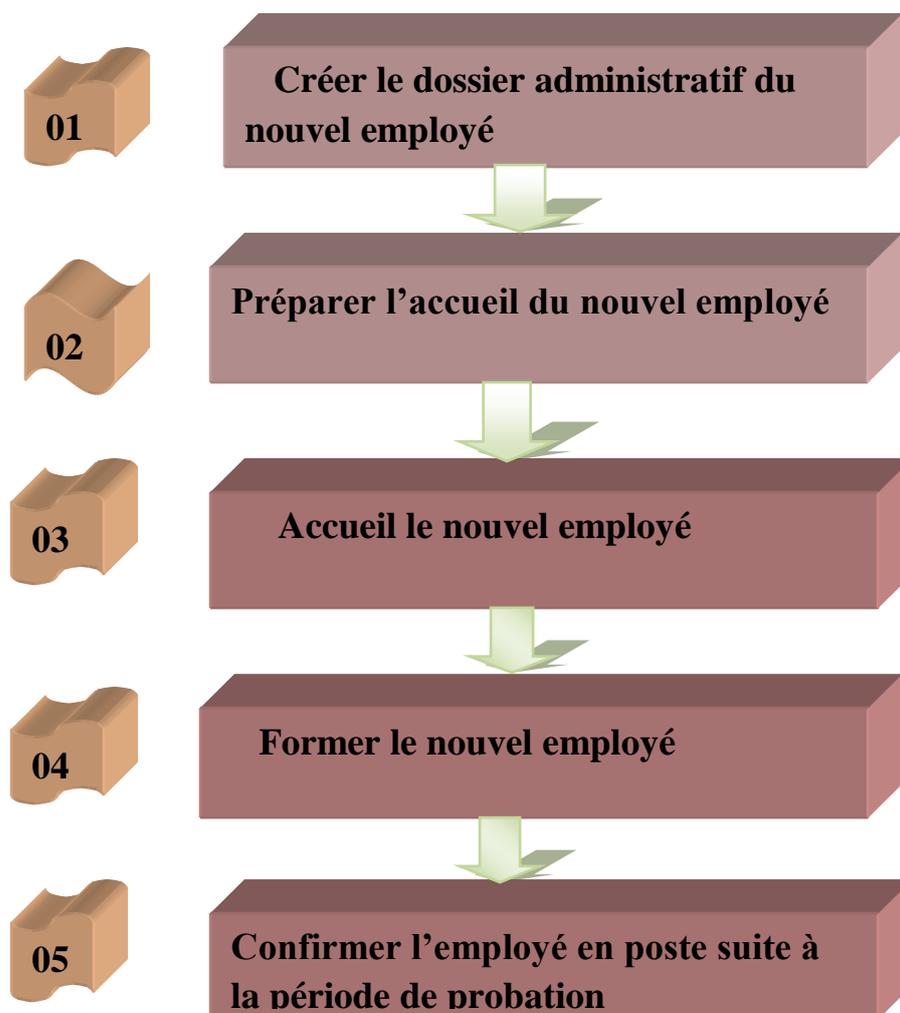
**Section 02 : le processus de recrutement**

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.

---

<sup>35</sup>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 02 : le processus d'accueil et d'intégration**

**Source :** [http://www.caoutchouc.qc.ca/PDF/Modul\\_04\\_Accueil\\_employés](http://www.caoutchouc.qc.ca/PDF/Modul_04_Accueil_employés) »p04<sup>36</sup>

### **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.

<sup>36</sup>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](https://www.caoutchouc.qc.ca/PDF/Modul_04_Accueillir_employes.pdf) » consulter le 20/05/2021. A 19h

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.<sup>37</sup>

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

**2-information sur la formation :** liste des formations suivies par l'employé, attestation de formation,...etc.

**3-information concernant les relations de travail :** contrat de travail, évaluation de rendement, notes ou dossier de l'employé, justification des absences, mesures disciplinaires, griefs, etc.

**4- information portant sur la santé et la sécurité :** formulaires de déclaration d'accident, réclamation du travailleur, demandes de remboursements, etc.

## **2-2-préparation l'accueil du nouvel employé :**

Il est important de prendre le temps de bien préparer l'accueil d'un nouvel employés afin d'éviter d'improviser et 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.<sup>38</sup>

- ❖ **Les méthodes utilisées :**

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

- Rencontrant l'équipe de travailleur pour leur annoncer la venue d'un nouveau collègue ;
- Leur faisant une brève présentation de cette personne et leur indiquant le poste qu'il occupera ;
- Faisant appel à leur collaborateur afin d'offrir un accueil chaleureux et un soutien au nouvel employé.

---

<sup>37</sup>Ibid, p09-10.

<sup>38</sup>Ibid, p19-20

## **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 :**

- Choissant un parrain ou 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- accueil le nouvel employé :**

Tel une première impression, l'accueil du nouvel employé représente la première image de son milieu de travail et son équipe. C'est l'occasion de lui transmettre l'information nécessaire à son intégration dans l'entreprise. Il faut cependant garder en tête 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.<sup>39</sup>

### **❖ Les méthodes utilisées**

#### **1-Accueil 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-présentation l'entreprise et le fonctionnement :**

- Présenter les politiques de paie, des vacances, de congés annuels, etc.
- Expliquer les politiques de la santé et sécurité de travail.
- Parler du programme de l'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.)
- 

---

<sup>39</sup>Ibid, p23-24

### **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 familiarisé 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 permet d'assurer une qualité du travail accompli et d'éviter, entre autres, des accidents de travail.<sup>40</sup>

### **❖ Les méthodes utilisées**

#### **1-familiariser l'employé avec son travail**

- Présenter les attentes du supérieur immédiat ;
- Décrire le rôle 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 tâche ;
- Permettre à l'employé de mettre la tâche en pratique.

## **2-5-confirmer l'employé en poste 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.<sup>41</sup>

---

<sup>40</sup> Ibid, p29.

<sup>41</sup> Ibid, p37

**❖ Les méthodes utilisées****1-Evaluer 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**

- Ecoute les commentaires de l'employé, ses difficultés, ses suggestion, ses désirs, etc.

**4-Identifier ses besoins de formation**

- A la lumière des points à améliorer, faire l'inventaire des formations que devra suivre l'employé afin de s'améliorer et de cheminer dans sa carrière.

**Conclusion**

L'accueil et l'intégration les nouveaux collaborateurs dans l'entreprise, afin qu'ils puissent mieux s'intégrer et s'adapter au nouvel environnement de travail, et se familiariser avec l'ensemble des collaborateurs.

La réussite de la fonction d'accueil et d'intégration a permis à l'entreprise d'avoir une équipe plus subordonnée qui a un sentiment d'appartenance à l'entreprise. Cela favorise l'esprit d'équipe parmi tous les employés, ce qui aidera l'entreprise à augmenter ses chances de survie dans un environnement concurrentiel.

## **Chapitre III**

# ***L'accueil et l'intégration dans l'entreprise BMT***

La société « **Bejaia Méditerranéen Terminal** » désignée BMT SPA est une jointe venture entre l'Entreprise Portuaire de **Bejaia**. **EPB** est l'autorité portuaire qui gère le port de Bejaïa. **PORTEK** System and Equipment, une filiale du groupe **PORTEK**, est un opérateur de Terminaux à conteneurs présent dans plusieurs ports dans le monde est également spécialisé dans les équipements portuaires.

L'activité principale de BMT est la gestion et l'exploitation du Terminal à conteneurs. Sa mission principale est de traiter dans les meilleures conditions de délais, de coûts et de sécurité, l'ensemble des opérations qui ont rapport avec le conteneur. Pour ce faire, elle s'est dotée d'équipements performants et de systèmes informatiques pour le support de la logistique du conteneur afin d'offrir des services de qualité, efficaces et fiables pour assurer une satisfaction totale des clients.

BMT veille au développement et à la gestion de son terminal à conteneurs où l'intégrité, la productivité, l'innovation, la courtoisie, et la sécurité sont de rigueur. BMT est constamment soucieuse des intérêts de ses clients avec les quels elle partage le souci de performance et de coût.

Elle met à la disposition de ses clients des ressources humaines et des moyens nécessaire pour optimiser sa productivité et atteindre des niveaux de performance concurrentielle.

## **Section 01 : les domaines et présentation de l'entreprise**

### **1-1-Lieu de recherche:**

L'étude de terrain est faite dans l'entreprise **Bejaia Méditerranéen Terminal** (BMT) de Bejaïa.

### **1-2-la durée de la recherche :**

Selon la convention de stage, l'étude a pris un mois vingt cinq avril jusqu'à vingt quatre mai

- La première partie du temps a servi à la découverte de l'entreprise et à établir un pré enquête servant la détermination de l'échantillon de l'étude, la technique à utiliser, pour enfin les testés sur le terrain.
- La deuxième partie du mois était consacré pour les entretiens avec le responsable hiérarchique.

### **1-3-historique, présentation et situation géographique de BMT Spa**

#### **1-3-1-l'historique :**

Dans son plan de développement 2004-2006, l'entreprise portuaire de Bejaia (EPB) avait inscrit à l'ordre du jour le besoin d'établir un partenariat pour la conception, le financement, l'exploitation et l'entretien d'un terminal a conteneurs au port de Bejaia.

Dés lors l'EPB s'est lancées dans la tache d'identifier les partenaires potentiels et a arrêté son choix sur le groupe PORTEK qui est spécialisé dans le domaine terminaux a conteneurs. Le projet a été présenté au conseil de participation de l'état (CPE) en février 2004, le CPE a donné son accord au projet en mai 2004.

Sur accord du gouvernement Bejaia Méditerranéen Terminal Spa « BMT Spa » a vu le jour avec la jointe venture de l'entreprise portuaire de Bejaia (EPB) a 51% et PORTEK une société Singapourienne a 49%, PORTEK est un opérateur de terminaux spécialisé dans les équipements portuaire il est présent dans plusieurs port dans le monde.

En 2011 PORTECK Systems and Equipment, a été racheté par le groupe Japonais MITSUI.

#### **1-3-2- Présentation de BMT Spa**

BMT Spa est une société par action, c'est une entreprise prestataire de service spécialisées dans le fonctionnement, l'exploitation, et la gestion du terminal a conteneur pour atteindre son objectif, elle s'est dotée d'un personnel compétant particulièrement formé dans l'opération de gestion des terminaux à conteneurs. Elle dispose d'équipements d'exploitation des plus perfectionnées pour les opérations de manutention et d'acconage afin d'offrir des prestations de services de qualité, d'efficacité et de fiabilité en des temps records et a des couts compétitifs. BMT Spa offre ses prestation sur la base 24H /7j.

Le niveau de la technologie mis en place et la qualité des infrastructures et équipements performant (portiques de quai, portiques gerbeurs) font aujourd'hui du port de Bejaia et de BMT Spa, le premier terminal moderne d'Algérie avec une plate-forme portuaire très performante.

#### **➤ Raison sociale, statut juridique et capital social de BMT SPA**

BMT est érigée sous forme de SPA (société par actions), son capital social s'élève à 500000000 da répartis à raison de 51% pour l'EPB et 49% pour PORTEK (Mitsui).

#### **1-3-3- Situation géographique :**

Bejaia méditerranéen terminal SPA est localisée au nouveau quai, dans le bassin sud du port de BEJAIA, ce dernier dessert un hinterland important et très vaste par des infrastructures routières reliant l'ensemble des villes du pays, des voix ferroviaires et d'un aéroport international. Se situant au centre de l'Algérie, sa position géographique est privilégiée, car elle bénéficie d'une baie des plus détritée en méditerranée, afin de servir la région centre ainsi que les hauts plateaux.

BMT SPA se trouve à proximité de la gare ferroviaire, à quelques minutes de l'aéroport de Bejaia, reliée au réseau routier national qui facilite le transport de marchandises conteneurisées de toute nature vers l'arrière pays et vers d'autres destinations telles que la banlieue d'Alger.

## **2-Missions, Valeurs et Objectifs de BMT spa**

### **2-1- Missions de BMT Spa :**

Faire du terminal à conteneurs de BMT un terminal aux normes internationales pouvant rivaliser avec les terminaux les mieux gérés du monde assurant une productivité et une rentabilité garantissent son succès et sa pérennité.

### **2-2- les valeurs de BMT Spa :**

BMT veille au développement et à la gestion de son terminal à conteneurs où l'intégrité, la productivité, l'innovation, la courtoisie, et la sécurité sont de rigueur. BMT est constamment soucieuse des intérêts de ses clients avec lesquels elle partage le souci de performance et de coût. Elle met à la disposition de ses clients des ressources humaines et des moyens nécessaires pour optimiser sa productivité et atteindre des niveaux de performance concurrentielle.

#### **➤ INTEGRITE:**

Intégrité, en esprit et en forme, est notre règle de conduite et d'engagement. Nous œuvrerons, en toute circonstance et à tout moment, avec le respect absolu de l'intégrité et de l'honnêteté dans notre environnement de travail. Mentir, voler, décevoir, soudoyer, accepter des faveurs, ou faire du favoritisme vont à l'encontre de l'intégrité. L'intégrité est notre Guide et Centre de Gravité.

#### **➤ INNOVATION**

Montrer de la curiosité et stimuler les nouvelles idées et la créativité. Rechercher de nouvelles opportunités d'affaires. Avoir le courage de remettre en cause les vérités établies et oser explorer de nouveaux champs et horizons. Comprendre et gérer les risques.

#### **➤ PERFORMANCE**

Toujours rechercher les solutions les plus appropriées et partager son expérience. Développer l'expertise de manière continue et ciblée. Faire preuve de compétence commerciale et d'orientation clientèle. Rechercher la simplification. La clarté et éviter les activités qui n'ajoutent pas de valeur. Promouvoir la diversité.

**➤ TENACITE**

Fixer des objectifs ambitieux et respecter ses engagements. Prendre des décisions et s'assurer de leur réalisation. Travailler en équipe, éliminer les barrières et s'imposer des exigences constructives mutuelles. Montrer de la persévérance jusqu'à l'aboutissement et se concentrer sur les points importants.

**➤ SECURITE**

Contribuer à la protection de la santé, à l'amélioration de la sécurité et des conditions de travail dans notre entreprise. Veiller à l'application des règles relatives à la protection des employés, des clients, et des visiteurs. Protéger et agrémenter l'environnement de travail et respecter la protection de l'environnement et les directives HSE. Assurer la sécurité des biens de nos clients.

**➤ COURTOISIE**

Le client est la raison d'être de notre simple existence. Lui montrer qu'il est le centre de notre souci et l'objet de notre entreprise. Montrer du respect à l'égard des services, de l'autorité, de la hiérarchie et des règlements établis. Respecter l'étique du professionnalisme et de la décence sociale. Respect en tout temps ses collègues.

**3- Activités et performances de BMT Spa :****3-1- Activités de BMT Spa:**

L'activité principale de BMT Spa est la gestion et l'exploitation du Terminal à conteneurs. Sa mission principale est de traiter dans les meilleures conditions de délais, de coûts et de sécurité, l'ensemble des opérations qui ont rapport avec le conteneur. Pour ce faire, elle s'est dotée d'équipements performants et de systèmes informatiques pour le support de la logistique du conteneur afin d'offrir des services de qualité, efficaces et fiables pour assurer une satisfaction totale des clients.

Bejaia méditerranéen terminal reçoit annuellement un grand nombre de navires pour lesquels elle assure les opérations de planification, de manutention et d'acconage avec un suivi et une traçabilité des opérations.

**➤ Les opérations du terminal****1- opérations planification :**

- Planification des escales ;
- Planification déchargement /chargement ;
- Planification du parc à conteneurs ;

- Planification des ressources : équipes et moyens matériels ;

### **2- opérations de manutention :**

- La réception des navires porte-conteneurs ;
- Le déchargement des conteneurs du navire ;
- La préparation des conteneurs pour chargement au navire ;
- Le chargement des conteneurs du navire ;

### **3- opération d'acconage :**

- Transfert des conteneurs vers les zones d'entreposage ;
- Transfert des conteneurs frigorifiques vers la zone «REEFERS» ;
- Mise à disposition des conteneurs pour visite des services de contrôle aux frontières ;
- Mise à disposition des conteneurs vides pour empotage ;
- Suivi des livraisons et des dépotages ;
- Suivi des restitutions et des mises à quai pour embarquement ;
- Gestion des conteneurs dans les zones de stockages

Sécurité absolue sur le terminal ;

## **2. Les équipements de la productivité de BMT**

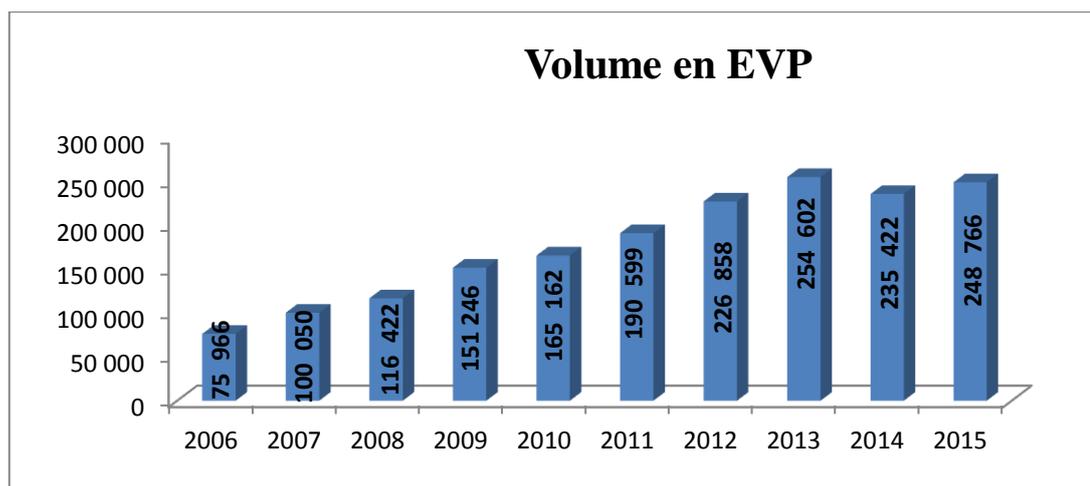
BMT avait procédé à la définition et à l'achat de produits, équipements, et de systèmes de gestion du terminal permettant d'atteindre une très bonne productivité dans l'exploitation et une efficacité dans les opérations de traitements des conteneurs et un système de télésurveillance pour assurer la sécurité de la marchandise les systèmes en question sont :

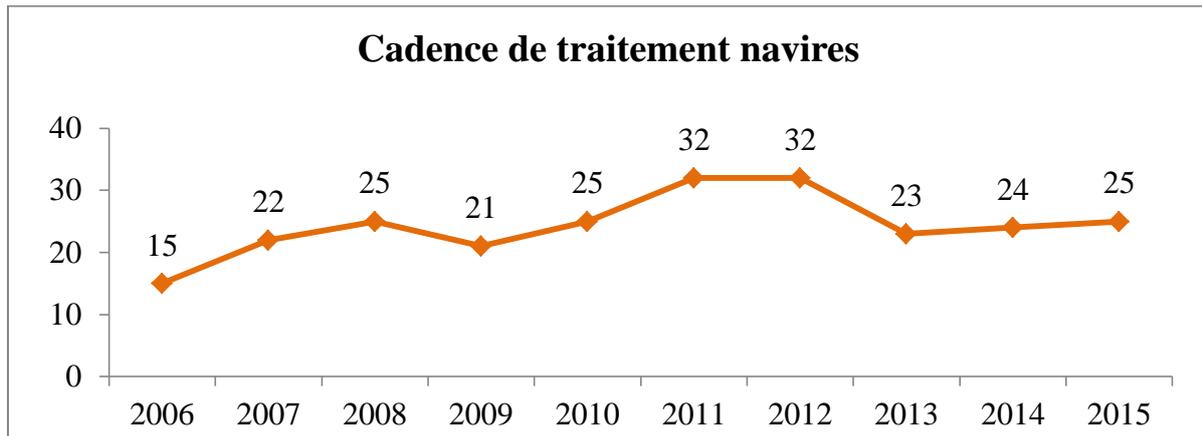
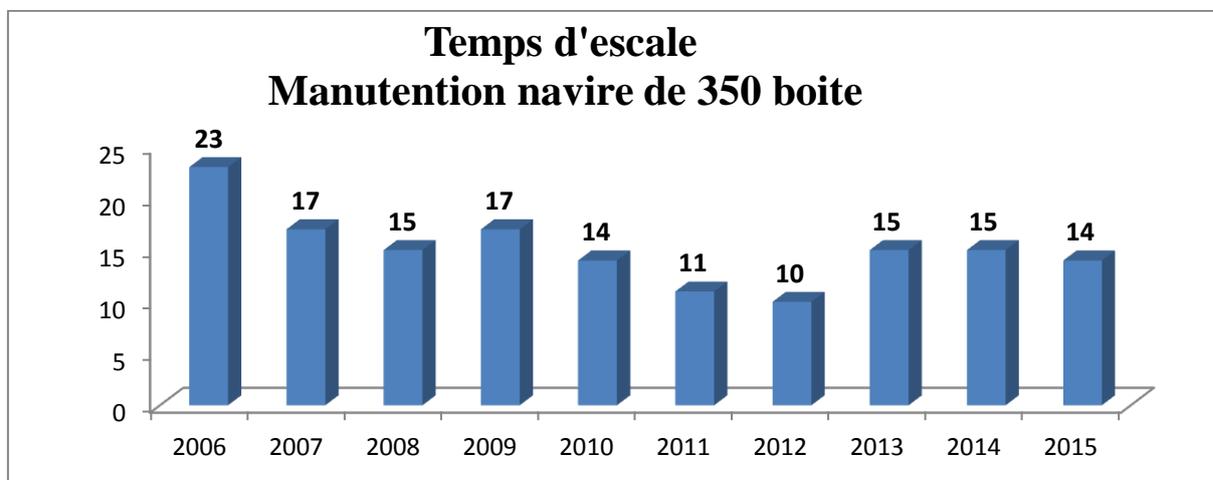
- Un système logiciel pour la gestion des opérations du terminal
  - Un système de communication de données se terrain en temps
  - Un système de positionnement des transporteurs et de conducteur
  - Un système de supervision des équipements et des infrastructures
  - Une télé surveillance du par cet de ses périmètres
- Pour ce faire BMT Spa, dispose d'équipements spécialisés dans le traitement du conteneur, comme suit:

EQUIPEMENTS	Nombre BMT	Nombre TIXTER	Tonnage
PORTIQUES DE QUAI SUR RAIL (QC)	2	/	40 Tonnes
PORTIQUES GERBEUR SUR PNEUS (RTG)	10	/	36 Tonnes
REMORQUES PORTUAIRES	16	/	40 Tonnes
CHARIOT MANIPULATEUR DE VIDES	10	2	10 Tonnes
GRUE MOBILE PORTUAIRE (MHC)	2	/	100 Tonnes
STEACKERS	8	2	40 Tonnes
REMORQUES ROUTIERS	30	/	36 Tonnes
CHARIOTS ELEVATEURS	11	/	2,5, 3, 5,10Tonnes

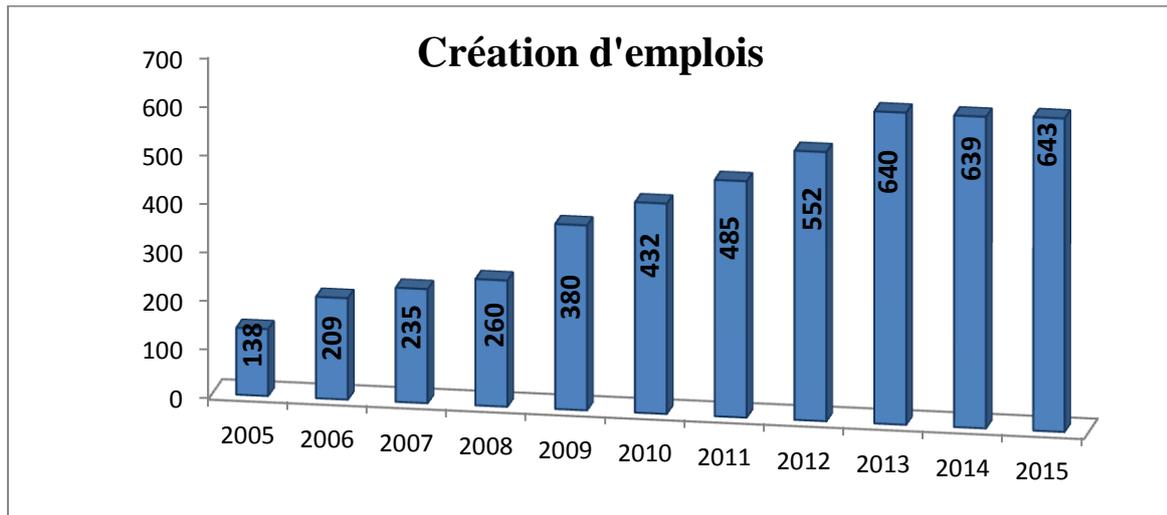
### 3-2- Performances de BMT spa :

❖ Le Trafic annuel en EVP (équivalent vingt pied) :



❖ **La cadence de traitement au navire :**❖ **Le temps d'escale :**

### ❖ La création d'emplois :



**3-Les objectifs et les acquis de BMT :** les objectifs et les acquis de BMT sont nombreux, nous

#### 3.1. Les objectifs :

BMT a pour objectif de faire de son terminal à conteneur une infrastructure moderne à même de répondre aux exigences les plus sévères en matière de qualité dans le traitement du conteneur.

La mise à disposition d'une nouvelle technologie dans le traitement du conteneur pour :

- Un gain de productivité ;
- Une réduction des coûts d'escale ;
- Une fiabilité de l'information ;
- Un meilleur service clientèle ;
- Faire face à la concurrence nationale et internationale ;
- Propulser le terminal au stade international ;
- Gagner des parts importantes du marché ;
- Cibler 150 000 EVP à partir 2008 et entre 5% 10% de part de marché ;
- Augmenter la productivité de la manutention ;
- Développer le transport de bout en bout ;
- Améliorer le rendement et écourter les temps d'escale ;
- Mettre en place des procédures efficaces de gestion et une prestation de service répondant aux normes universelles ;
- Satisfaction complète de la clientèle et usagers portuaires en matière de transport et de manutention ;

- Prise en charge totale et entière des soucis du consignataire pour tout ce qui concerne le conteneur ;
- Tenir l'engagement d'assurer un service de qualité dans les meilleurs délais ;
- Offrir un niveau élevé de l'efficacité opérationnel pour les clients
- Améliorer le service et adopter les besoins du client ;
- Obtenir l'excellence dans la gestion des opérations terminales

Créer de l'emploi ;

### **3.2. Principaux acquis :**

Les performances réalisées depuis la mise en concession de BMT sont les suivantes:

- Augmentation de rendement de 8–10 à 25-30 unités de conteneurs / H ;
- Croissance de trafic conteneurs de 100.050 EVP (2007) à 120 000 EVP ;
- Réduction importante des séjours à quai des navires 25 h à 12 heures ;
- Formation du personnel aux nouvelles technologies de manutention et de gestion du terminal ;
- Accélération des formalités douanières grâce à l'installation du guichet unique.

## **4-l'organisation de BMT:**

### **4-1-Les Différentes structures de BMT**

#### **4-1-1- Direction Générale :**

A sa tête le Directeur Général qui gère la société BMP Spa, à le pouvoir de décision, administre l'entreprise, assigne des directives au directeur Général Adjoint qui fait la liaison et coordonne entre les différentes directions de BMT.

#### **4-1-2- Direction des Ressources Humaines et Moyens:**

La Direction des Ressources Humaines et Moyens est assuré par le DRHM. LA DRHM est placé sous l'autorité directe de Directeur Général

Sa mission est de mettre en œuvres des systèmes de gestion intégrée à la stratégie de BMT pour atteindre ses objectifs et qui traduisent une adéquation entre les impératifs économiques et les attentes du personnel.

### **1.3- Direction des Finances et Comptabilité :**

La mission de la direction des Finances et Comptabilité est :

- Veiller à l'adéquation de la politique financière de l'entreprise avec les objectifs globaux;

- Coordonner et suivre les relations avec les institutions financières;
- Assurer les relations avec les banques, et les administrations fiscales et parafiscales;
- Assurer le recouvrement des créances de toute nature;
- Etablir et suivre les budgets et les plans de financement;
- Elaborer les plans de financement en assurant l'actualisation et l'exécution;
- Déterminer, rechercher et négocier les financements les plus appropriés en relation avec les établissements concernés;
- Veiller à l'application des règles comptables et à la tenue correcte des livres au sein de la société;
- Elaborer le bilan et autres états financiers et comptables;
- Etablir et analyser le bilan de fin d'année.

#### **4-1-4 Direction Marketing :**

La direction marketing est restructurée récemment après la jonction des trois départements (Commercial + Marketing + Informatique) actuellement elle dirigée par monsieur **DM**

Sa mission est de :

- Élaboration une politique commerciale et tarifaire ;
- Élaboration le plan marketing ;
- Coordonner et veiller à la bonne exécution des actions marketing ;
- Assumer le rôle de représentation de l'entreprise en Algérie et à l'étranger
- Participer à l'élaboration du Business Plan ;
- Assurer la veiller technologique en matière de la communication et de l'information ;
- Elaboration des plans d'action de l'entreprise en termes d'efficacité de facturation de recouvrement et d'amélioration de la relation client ;.
- Administration du système logiciel CTMS.

#### **4-1-5-Direction des Opérations :**

La mission de la direction des Opérations est de :

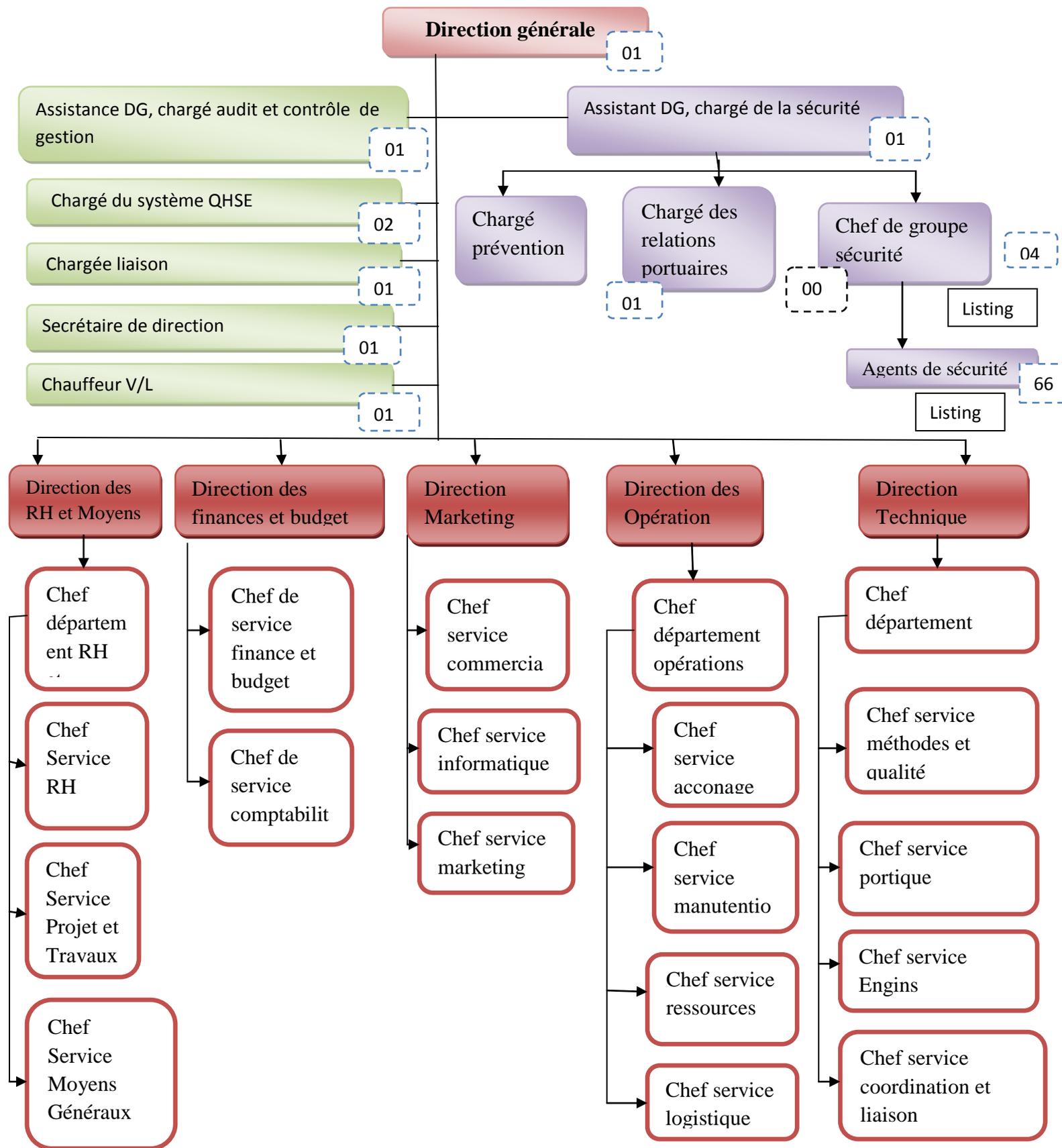
- Assurer la planification des escales, de parc à conteneurs et la planification des ressources, équipes et équipements ;
- Prendre en charge les opérations de manutentions, comme la réception des navires porte conteneurs et leurs chargements et déchargement ;
- Suivre les opérations de l'acconage tel que : le suivi des livraisons, dépotages, restitutions du vide et le traitement des conteneurs frigorifiques ;
- Assurer la logistique.

**1.6- Direction Technique :**

La mission de la direction technique est d'assurer une maintenance préventive et curative des engins du parc à conteneurs.

- La maintenance et l'entretien des différents engins ;
- Soutenir les maintenances managées dans des issues mécaniques d'équipement du port ;
- Maintenir et trouver la panne défectueuse des mécanismes ;
- Résolution des problèmes (issues) chronique de la machine ;
- Amélioration de la performance par l'optimisation de procédure PM ;
- Fournir le support technique à tout le métal du port ;
- Entretien, installation, test, mise à jour, préparation et dépannage du matériel du port ;
- Enregistrement historique d'entretien de machines de maintenance ;
- Exécuter la maintenance et la préparation préventives des machines de productions ;
- Fournir la formation technique pour le personnel interne et externe.

Figure N°03 : l'organigramme direction générale



## **Section 02 : Analyse et interprétation des résultats de la recherche**

Dans cette section nous avons commencé notre travail par la présentation de la méthodologie de recherche puis on a mené une analyse et une interprétation des résultats par le biais des entretiens faits avec les différents acteurs de l'entreprise BMT.

### **2-1-présentation de la méthodologie de la recherche**

Chaque recherche exige des techniques qui doivent être adéquates et bien choisies pour le recueil des informations sur le terrain.

Notre méthode de recherche est purement qualitative car elle consiste à mener des entretiens comme technique de collecte des données pour mieux cibler les personnes les plus concernées et avoir plusieurs avis.

Pour mener à bien notre enquête, nous avons organisé des entretiens avec le responsable de recrutement et les nouveaux salariés.

### **2-2-Les acteurs clés concernés par la recherche**

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

le responsable de recrutement car c'est lui qui est chargé de l'accueil, est nous avons interrogé les six nouvelles recrues pour nous informer sur l'importance donnée, par BMT, à l'accueil et à l'intégration.

### **2-3-Les résultats de l'enquête**

Notre étude sur le terrain commence par une présentation synthétique du cas pratique. Nous avons procédé par des entretiens individuels avec les différents acteurs concernés ; ensuite par une analyse des réponses obtenues qui sont en rapport avec notre thématique en l'occurrence le processus de recrutement : la pratique de l'accueil et de l'intégration dans les entreprises Algérienne.

#### **2-3-1-Le résultat de l'entretien avec le gestionnaire du personnel**

Les données que nous avons recueillies élaborés avec l'aide du responsable de recrutement nous avons déduit des informations concernant la procédure d'accueil et d'intégration (voire annexe n°1).

##### **❖ Le statut et ancienneté de chargé de recrutement**

« Je suis responsable de ressources humaines, le nombre d'année j'ai effectué 15 ans. »

- Cette question peut nous permettre de connaître le statut du responsable de recrutement et le nombre d'année de travail chez BMT.

### ❖ Le rôle de recrutement dans l'intégration des nouvelles recrues

« Quand il s'agit d'esprit d'égalité est une bonne confiance. »

- On peut dire qu'un système de recrutement adapté directement la bonne intégration des nouvelle recrues.

### ❖ L'accompagnement de la nouvelle recrue

« Oui, moi qui assures l'accompagnement dans tout les type de poste. »

- En ce qui concerne le temps donné pour l'accompagnement de la nouvelle recrue nous avons constaté que le responsable de recrutement, nous avons constaté que le responsable de recrutement aide les nouvelle recrues de connaitre l'environnement de travail de l'entreprise.

« Il fait partie de la procédures et de le tien de BMT. »

- D'après les dires de responsable de recrutement l'accompagnement acquis sa place au sein de cette entreprise, il occupe une grande importance de l'intégration des salaries pendant leur période d'adaptation.

### ❖ le responsable de l'intégration des nouvelles recrues

« Cette fonction est confiée au responsable hiérarchique direct avec supervise de directeur. »

- Le responsable hiérarchique et supervise de directeur qui fonction l'intégration des nouvelle recrues.

### ❖ les outils d'accueil et d'intégration

« Je faire participer a tout les taches et réunir en rapport avec sa fonction. »

- L'entreprise BMT dispose les outils nécessaires pour assurer la bonne intégration des nouvelles recrues.

### ❖ Le rôle de tuteur dans l'intégration des nouvelles recrues

« La notion tuteur n'existe pas dans notre entreprise. »

- D'après la réponse de responsable de recrutement on peut dire qu'il n'y pas de tuteur pour accompagner la tache du nouveau recrue.

### ❖ Le suivi de la nouvelle recrue

« Oui, un entretien et des évaluation périodique. »

- Nous déduisons que de la dernière étape de l'accueil et d'intégration qui est le suivi est seulement constitué d'entretiens et évaluation périodique.

## 2-2-3-le résultat de l'entretien avec les nouvelles recrues

Selon l'entretien élaboré avec six nouvelles recrues, nous avons déduit des informations concernant la procédure d'accueil et d'intégration (voir annexe n°2) ('S' présente les nouveaux salaries).

### ❖ L'acteur désigné pour l'accueil de la nouvelle recrue

S1,....., S6 « j'ai été accueilli par le DRH et le responsable des RH et supérieur hiérarchique et par le présentent de commission

- Ces salariés sont accueillis par le DRH et le responsable de recrutement, jusqu'à leur s'adaptation avec le nouveau poste.

### ❖ La période intégration

S1,..., S6 « j'ai été intègre par le supérieur hiérarchique direct et collègue de même service. »

- On remarque que ces salaries sont intègre par le supérieur hiérarchique direct et collègue de même service.

### ❖ Les difficultés rencontrées par les nouvelles recrues

S1, S2, S3, S4, S5, S6 «Non, pas des difficultés dans nous taches quotidiennes. »

uvé

### ❖ la relation des nouvelles recrues avec les membres de groupe de travail

S1,....., S6 « 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, car il ya le partage d'information, de connaissance et d'expérience.

### ❖ Les difficultés des nouvelles recrues pour s'intégrer avec les collègues et les responsables hiérarchiques

S1,...., S6«Non, on na pas de difficultés avec le responsable hiérarchique et les collègues pendant la période d'intégration. »

- Ces nouvelles recrues n'ont pas trouvé les difficultés avec le responsable hiérarchique et les collègues, parce que il ya un esprit d'équipe entre eux.

### ❖ les moyens qui aident les nouvelles recrues à s'intégrer facilement

S1,...., S6 « j'ai trouvé les moyens nécessaires pour facilité l'intégration, participation a tout les projets qui relève de mes taches et tous les moyens de communication. »

- Ces nouvelles recrues ont tous les moyens mis à la disposition pour s'intégrer dans l'entreprise.

### ❖ Le point de vue des nouvelles recrues sur la méthode utilisé par leur responsable

S1,...., S6 « la méthode utilisée par le responsable aidé à s'intégrer rapidement dans l'entreprise. »

- ces nouveaux salariés 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

BMT une entreprise qui possède un grand potentiel et qui investit dans la formation de ses équipes de manière à les assister à se faire une carrière à l'avenir, une vision repose essentiellement sur les ressources humaines.

Notre stage pratique nous a conduit à pénétrer dans l'entreprise, plus précisément dans le service qui concernent c'est-à-dire le service de recrutement, le but de connaître le rôle de ce service dans l'accueil et l'intégration des nouvelles recrues.

Selon l'entretien effectué avec le responsable de recrutement exerçant depuis 15 ans qui s'occupe de la fonction d'accueil dans l'entreprise. Selon ses dires un bon recrutement réussit également une intégration réussie, tout en ayant un bon candidat apte.

C'est le responsable de recrutement qui nous a informé sur le processus de recrutement ; les différentes étapes concernant le processus de recrutement sont indéniablement respectées ; l'étape de l'accueil se déroule de la manière suivante : premièrement demande de recrutement quand le candidat remplit la demande de recrutement cette demande sera signée par le directeur de structure, direction générale et direction des ressources humaines et moyens. Déclenchement de poste, passe à procédure de recrutement interne (diffusion offre de recrutement interne) sous le cas que le candidat retenu favorable on la mise en place de l'intéressé au nouveau poste. Donc ne procède à une promotion dans le cas défavorable, on passe à un déclenchement externe qui est première lieu faire écrit à ALEM, c'est le candidat est favorable lui intégrer (déclaration du candidat au niveau de la CNAS), induction (l'intégration des nouveaux salariés réside dans la présentation de l'organisation, découverte de l'environnement direct du poste de travail, accompagnement..... etc.)

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 BMT, cette dernière se base sur deux acteurs essentiels pour accomplir cette tâche. Le responsable de recrutement et superviser de directeur.

# *Conclusion générale*

## Conclusion générale

---

L'intégration des nouveaux recrues dans l'entreprise reste une fonction essentielle de tout responsable de l'entreprise.

Elle dépend de la stratégie mise en œuvre par l'entreprise, à savoir l'adéquation de la qualité de l'accueil, de la formation et des exigences de l'emploi, et de la candidature de la nouvelle recrue lui-même qui se traduit par sa volonté d'évaluer.

La réussite de la fonction d'accueil et d'intégration de l'entreprise lui permet de déposer d'une main-d'œuvre, d'une équipe développe le sentiment d'appartenance et d'une équipe qui peut augmenter ses chances de survie dans l'environnement concurrentiel. Le succès 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 vise à aborder l'évaluation finale de notre recherche, qui porte sur la pratique d'accueil et l'intégration des entreprises Algériennes cas BMT spa Bejaia.

Notre point de départ repose sur le fait de déterminer le rôle et l'importance donnée par l'entreprise à l'accueil et à l'intégration dans le processus de recrutement.

Ce mémoire de recherche a été, pour nous, un travail intéressant sur plusieurs points. En effet il nous a permis, à travers la littérature, d'approfondir nos connaissances sur le sujet et de répondre aux questions afin d'essayer de répondre à notre problématique.

Le but et l'enjeu de l'entreprise BMT pour l'accueil et l'intégration des nouveaux salariés réside dans la présentation de l'organisation (règlement intérieur, collègues de travail, visite de l'entreprise) et dans la découverte de l'environnement direct du poste de travail du nouvel embauché et de son accompagnement dans l'intégration par le responsable de recrutement, afin de pouvoir le fidéliser, et ainsi donner une bonne image de l'entreprise.

Au sein de l'entreprise BMT on trouve que les moyens donnés pour l'accueil et l'intégration des salariés cette dernière la mise à disposition du matériel et fournitures nécessaires pour l'accomplissement de ses tâches, l'évaluation d'entretien, les formations et aussi l'accompagnement du nouvelles recrues acquise sa place dans cette entreprise

Des résultats recueillis au cours de notre enquête sur le terrain, on a constaté que l'entreprise BMT 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, et nous sera utile pour notre future carrière professionnelle dans les ressources humaines. L'enquête sur le terrain nous a aidés à traiter ce sujet de manière plus concrète notamment lors des entretiens menés avec les différents acteurs. Ces rencontres ont été très enrichissantes.

## Conclusion générale

---

Même si le mémoire demande beaucoup de temps de recherche et de réflexion, et malgré toutes les petites embuches rencontrées lors de notre stage, notamment les difficultés à savoir le processus d'accueil et d'intégration suivis par l'entreprise est informel, nous sommes satisfaites d'avoir mené à terme notre travail de recherche.

Ce thème est d'actualité il mérite d'être étudié, nous offre une ouverture sur des travaux d'avenir et nous espérons que d'autres étudiants nous imiteront et voudront traiter et élargir ce thème afin d'apporter d'éventuelles améliorations.

# ***Bibliographie***

# Bibliographie

---

## Liste des ouvrages

- BENCHAMAM. F, GALINO. G, « gestion des ressources humaines », 4<sup>ème</sup> édition, l'extenso, paris, 2013.
- CADIN. L, GHERIN. F et al, « gestion des ressources humaines », 3<sup>ème</sup> édition, paris, 2007.
- CITEAU Jean-Pierre, « Gestion des Ressources humaines », 3<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> édition, Gualino l'extenso, paris, 2015-2016.
- Hélène de FALCO, « Maitrise ses recrutements », 5<sup>ème</sup> édition, DUNOD, paris, 2016.
- Laëtitia lethielleux, « l'essentiel de la gestion des ressources humaines », 5<sup>ème</sup> édition, l'extenso, paris, 2011-2012
- MARTORY. B, CROZET. D, « gestion des ressources humaines », 6<sup>ème</sup> édition, DUNOD, paris, 2005.
- PERETTI.J.M, « tous DRH », 2<sup>ème</sup> édition, paris, 1996, 2001.
- PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 6<sup>ème</sup> édition, Vuibert, paris.
- PERETTI. J. M, « ressource humaine et gestion des personnes », 8<sup>ème</sup> édition, Vuibert, paris, 2012.
- PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 11<sup>ème</sup> édition, Vuibert, paris, 2003.
- PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 15<sup>ème</sup> édition, Vuibert, paris, 2008.
- PERETTI. J. M, « gestion des ressources humaines », 19<sup>ème</sup> édition, Vuibert, paris, 2013.

# Bibliographie

---

## 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](https://www.caoutchouc.qc.ca/PDF/Modul_04_Accueillir_employes.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
- 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 des matières**

# Table des matières

---

Remerciement

Dédicace

La liste des abréviations

La liste des figures

**Introduction générale** ..... 1

## **Chapitre I : le processus de recrutement**

Introduction : ..... 4

Section 01 : le recrutement ..... 4

1-1-Définition de recrutement ..... 4

1-2- Les enjeux de recrutement ..... 5

1-2-1-L'importance de recrutement ..... 5

1-2-2-Les modes de recrutement ..... 6

1-2-2-1-le recrutement interne ..... 6

1-2-2-2-Le recrutement externe ..... 7

1-3-les stratégies de recrutement ..... 8

Section 02 : La démarche de recrutement ..... 8

2-1-les étapes de recrutement ..... 8

2-1-1-Définition du besoin ..... 10

2-1-1-1- La demande de recrutement ..... 10

2-1-1-2-la décision de recruter ..... 10

2-1-1-3-La définition du poste ..... 10

2-1-1-4- Définition du profil ..... 10

2-1-2-La recherche des candidats ..... 11

2-1-2-1-La prospection interne ..... 11

2-1-2-2-la recherche des candidatures externes ..... 11

2-1-3-La sélection des candidats ..... 13

2-1-3-1-Le tri des candidatures ..... 13

2-1-3-2-le questionnaire de recrutement ..... 14

2-1-3-3-L'entretien : ..... 14

2-1-3-4-Les tests ..... 14

2-1-4-Accueil et intégration ..... 15

2-1-4-1-La Décision ..... 15

# Table des matières

---

2-1-4-2-Proposition au candidat et contrat.....	15
2-1-4-3- L'accueil.....	15
2-1-4-4 L'intégration :.....	15
2-2-les acteurs de recrutement :.....	16
Conclusion.....	16

## Chapitre II : l'accueil et intégration

Introduction :.....	18
Section 01 : les fondements théoriques de l'accueil et l'intégration.....	18
1-1-la notion de l'accueil et l'intégration :.....	18
1-2-Les objectifs de l'accueil et l'intégration.....	19
1-3- Les enjeux de l'intégration des nouveaux salariés .....	20
1-3-1-les enjeux pour l'organisation.....	20
1-3-2-Les enjeux pour les salariés .....	20
1-4-les conditions d'intégrations des nouvelles recrues dans l'entreprise .....	21
Section 02 : le processus de recrutement.....	21
2-1-Créer le dossier administratif du nouvel employé .....	22
2-2-préparation l'accueil du nouvel employé :.....	23
2-3- accueil le nouvel employé : .....	24
2-4-former le nouvel employé.....	25
2-5-confirmer l'employé en poste suite à la période de probation.....	25
Conclusion.....	26

## Chapitre III : l'accueil et l'intégration dans l'entreprise BMT spa

Section 01 : les domaines et présentation de l'entreprise.....	28
1-1-Lieu de recherche:.....	28
1-2-la durée de la recherche : .....	28
1-3-historique, présentation et situation géographique de BMT Spa.....	29
1-3-1-l'historique :.....	29
1-3-2- Présentation de BMT Spa .....	29
1-3-3- Situation géographique :.....	29
2-Missions, Valeurs et Objectifs de BMT spa .....	30
2-1- Missions de BMT Spa :.....	30
2-2- les valeurs de BMT Spa : .....	30
□ INTEGRITE: .....	30

# Table des matières

---

□ INNOVATION.....	30
□ PERFORMANCE.....	30
□ TENACITE.....	31
□ SECURITE .....	31
□ COURTOISIE .....	31
3- Activités et performances de BMT Spa :.....	31
3-1- Activités de BMT Spa:.....	31
3-2- Performances de BMT spa :.....	33
4-l'organisation de BMT:.....	36
4-1-Les Différentes structures de BMT.....	36
4-1-1- Direction Générale :.....	36
4-1-2- Direction des Ressources Humaines et Moyens: .....	36
4-1-4 Direction Marketing :.....	37
4-1-5-Direction des Opérations :.....	37
1.6- Direction Technique :.....	38
Section 02 : Analyse et interprétation des résultats de la recherche .....	40
2-1-présentation de la méthodologie de la recherche .....	40
2-2-Les acteurs clés concernés par la recherche .....	40
2-3-Les résultats de l'enquête.....	40
2-3-1-Le résultat de l'entretien avec le gestionnaire du personnel.....	40
2-2-3-le résultat de l'entretien avec les nouvelles recrues.....	42
2-3-Synthèse des résultats de l'enquête.....	44
<b>Conclusion général</b> .....	46

## Références bibliographiques

## Table des annexes

***Annaxes***

### ANNEX 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 ou sein de BMT ?
- 2-comment le bon recrutement peut influencer sur l'intégration des nouveaux recrues ?
- 3- Es-ce que vous accompagnez les nouvelles recrues pour tout type de postes ?
- 4- Est-ce-que vous-avez toujours de temps pour accompagner la nouvelle recrue
- 5-A qui est confiée la fonction d'intégration des nouvelles recrues au sein de l'entreprise ?
- 6-Quels sont les outils utilisés au sein de BMT pour intégrer les nouvelles recrues ?
- 7-Est-ce que vous confiez la tache d'accompagnement au tuteur ?
- 8- Est-ce que y a-t-il un suivi pour la nouvelles recrues, si oui comment se fait-il ?

### ANNEX N°2

#### **L'entretien avec les nouvelles recrues**

1-par qui avez-vous été accueilli ?

2-durant la période d'essai, qui s'est occupé de votre intégration ?

A- votre supérieure hiérarchique directe

B-collègue du même service

C-personne

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

4-Quelle est votre relation avec vos collègues ?

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

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

7-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 l'ensemble des actions mises en œuvre pour trouver un candidat correspondant aux besoins et compétences requises pour exercer un poste de travail donné, dans une organisation donnée.

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 BMT favorise l'intégration de l'employé nouvellement recruté

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

## **Abstract**

recruitment is the set of actions implemented for a candidate corresponding to the needs and skills required to exercise a given job position, in a given organization.

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 BMT favors the newly recruit's integration.

**Key words:** Recruitment, Reception and integration.