

Managez une équipe au quotidien



LI : 1ère

Étudiant : Zotrim Uka

Compétence : P13, P14 et P15

Table des matières

Table des illustrations	0
Préambule	1
1. Introduction.....	2
2. Assurez dès votre prise de fonction	3
3. Adaptez votre management au contexte de votre entreprise	4
4. Déléguez et réalisez un suivi des missions.....	6
5. Préparez et animez vos réunions	7
6. Communiquez efficacement	8
7. Fixez des objectifs ambitieux et réalistes.....	9
8. Effectuez un suivi des performances	10
9. Menez les entretiens annuels	11
10. Donnez du feedback et félicitez	12
11. Améliorez la qualité de votre organisation d'équipe.....	14
12. Facilitez la priorisation et la prise de décision	15
13. Recrutez les meilleurs profils dans votre équipe	17
14. Intégrez de nouveaux collaborateurs dans votre équipe	18
15. Référence	20

Table des illustrations

Figure 1 : Structure pyramidale.....	4
Figure 2 : structure en étoile	5
Figure 3 : Structure d'holocratie	5
Figure 4 : Délégation CAM.....	7
Figure 5 : Exemple de template	10
Figure 6 : Présentation des 4 styles de management de Blanchard et Hersey	10
Figure 7 : La méthode PDCA.....	14
Figure 8 : Matrice d'Eisenhower	16
Figure 9 : Arbre de décision	16
Figure 10 : Écocycle de décision.....	17

Préambule

Ce résumé, basé sur le cours de management, a été conçu pour fournir aux managers une vue d'ensemble des meilleures pratiques en gestion d'équipe et en recrutement. Les informations présentées ici sont directement issues des principes de management modernes et visent à offrir une compréhension approfondie des stratégies de gestion, d'organisation du travail, et des processus d'intégration de nouveaux collaborateurs. Ce document est destiné à un usage interne et a pour objectif de fournir une synthèse claire et pratique des sujets abordés, permettant aux responsables et à leurs équipes de comprendre les enjeux et les avantages d'une gestion efficace dans un contexte professionnel.

1. Introduction

Ce cours s'adresse à ceux qui sont devenus managers ou qui aspirent à le devenir. Selon Lee Iacocca, ancien PDG de Ford et Chrysler, "Le management, c'est motiver les autres." Un manager n'a pas besoin d'être expert en tout, mais doit avoir une vision claire, savoir où il va, et être capable de travailler en collectif. Son rôle consiste à guider son équipe dans la bonne direction.

Comme l'explique Brian Tracy, "Le leadership consiste à obtenir des réalisations extraordinaires de la part de personnes ordinaires." Ce cours est conçu comme une boîte à outils pour accompagner les managers dans leurs missions, organisées autour de cinq principes : performance, proximité, esprit d'équipe, innovation, et rétention des talents.

Le contenu vise à aider à adapter le management aux situations concrètes rencontrées, en couvrant tous les aspects du management opérationnel, de la prise de fonction à l'évaluation des collaborateurs. À la fin du cours, les participants seront capables de gagner la confiance de leur équipe, d'accompagner la performance des collaborateurs, et de contribuer à la réussite de l'entreprise.

2. Assurez dès votre prise de fonction

Le début de la prise de fonction en tant que manager est déterminant, notamment durant les premiers mois. Les premiers jours sont essentiels pour établir sa position et commencer à se familiariser avec l'équipe et l'organisation. Les actions importantes incluent l'analyse du contenu de la mission, des objectifs fixés et des échanges avec le supérieur hiérarchique (n+1). Il est essentiel de comprendre la stratégie de l'entreprise, de définir ses responsabilités et d'établir un diagnostic préliminaire du poste.

La présentation rapide aux nouvelles personnes, que ce soit lors de rencontres informelles ou de rendez-vous plus formels, est également primordiale. Un "pitch" court de 30 secondes pour les rencontres rapides et un "pitch" de 3 minutes pour les échanges plus approfondis sont recommandés. Ces présentations doivent inclure le nom, la fonction, une brève description du parcours professionnel, et les raisons de la nomination.

Rencontrer les personnes clés, comme les collègues, les responsables d'autres services, et surtout les membres de l'équipe, est fondamental pour commencer à instaurer la confiance. Il est recommandé de préparer ces entretiens, de découvrir les attentes des collaborateurs, et de planifier des entretiens individuels réguliers.

Le manager doit également se rendre disponible et visible pour son équipe, tout en gardant une attitude positive et en créant un environnement de travail propice à la communication. Cela inclut la mise en place de règles claires pour favoriser les échanges et instaurer des moments réguliers de discussions, comme les "one-on-one" hebdomadaires.

Enfin, la rédaction d'un "rapport d'étonnement", qui recense les observations sur le fonctionnement de l'équipe et les interactions avec l'environnement, permet de proposer un plan d'action à soumettre au n+1. Ce rapport contribue à la proactivité et à l'amélioration continue de l'équipe.

3. Adaptez votre management au contexte de votre entreprise

Chaque entreprise possède des spécificités managériales en fonction de sa structure organisationnelle, qui peut être centralisée ou décentralisée, avec une chaîne de commande plus ou moins longue, et une organisation basée sur des produits ou des services. Comprendre ces caractéristiques permet d'adapter son management aux réalités de l'entreprise.

Les quatre éléments clés d'une structure organisationnelle sont :

- **Centralisation** : les décisions sont concentrées dans les hautes strates de l'entreprise.
- **Formalisation** : le degré de documentation et de clarté des processus.
- **Hiérarchie** : le nombre de niveaux entre les employés et la direction.
- **Départementalisation** : l'organisation peut être fonctionnelle (par services) ou divisionnelle (par produits).

Il existe trois types de gouvernance :

- **Pyramidale** : décisions prises au sommet et communiquées vers le bas.

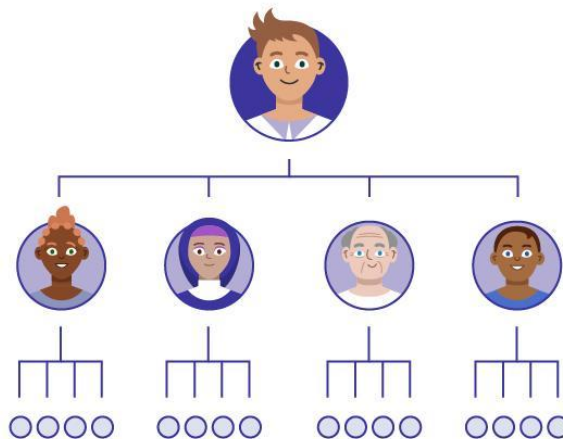


Figure 1 : Structure pyramidale

- **En étoile** : tout est organisé autour d'une seule personne, souvent dans les petites entreprises.

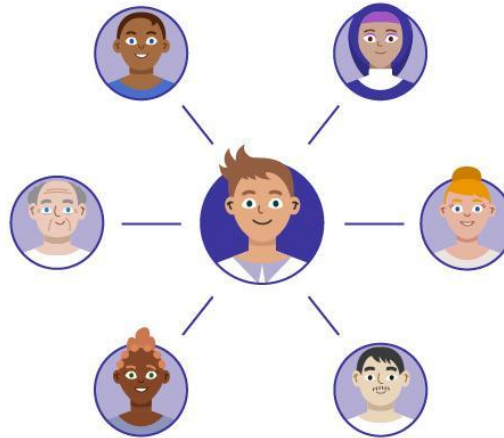


Figure 2 : structure en étoile

- **Holocratie** : le pouvoir de décision est décentralisé, favorisant l'autonomie, souvent utilisé dans les start-ups (aussi appelée "cellulaire", "horizontale" ou "opale").



Figure 3 : Structure d'holocratie

Avec les nouvelles méthodes de travail, le **flex office**, le **travail hybride**, et le **télétravail** sont devenus des pratiques courantes. Le **flex office** permet aux employés de choisir leur poste de travail chaque jour, favorisant la collaboration et l'autonomie. Le **travail hybride** combine télétravail et travail en présentiel, nécessitant une bonne communication et la mise en place de processus adaptés. Le **télétravail** présente des défis, notamment le maintien de la motivation et la gestion de la vie privée.

Les équipes multiculturelles posent également des défis, notamment en matière de communication et de culture d'entreprise. Le modèle MBI (Map, Bridge, Integrate) propose trois étapes pour gérer ces équipes :

- **Map** : comprendre les différences internes.
- **Bridge** : adapter son style de communication pour éviter les malentendus.

- **Integrate** : utiliser les différences pour générer de nouvelles idées.

4. Déléguez et réalisez un suivi des missions

La délégation est essentielle pour un manager, car elle permet de se concentrer sur l'essentiel tout en responsabilisant les collaborateurs. Elle consiste à confier temporairement une nouvelle mission à un collaborateur, ce qui valorise son travail, élargit ses compétences et renforce son implication.

Les six prérequis pour une délégation efficace incluent l'identification du niveau de maturité du collaborateur, la charge de travail actuelle, et son intérêt pour la nouvelle tâche. Le manager doit également réfléchir à ce qu'il pourrait faire de plus productif avec le temps libéré par la délégation.

Certaines tâches ne peuvent pas être déléguées, comme la définition des objectifs et de la stratégie, la gestion des missions sensibles, la motivation de l'équipe, l'évaluation des performances et l'accueil des nouveaux collaborateurs. Ces responsabilités sont propres au rôle de manager.

La délégation suit trois étapes principales :

1. Identifier et préparer la mission à déléguer.
2. Organiser un entretien avec le collaborateur pour définir le contexte, les objectifs (SMART), la durée, les moyens nécessaires, et le cadre de suivi.
3. Accompagner le collaborateur tout au long de la mission en restant disponible pour les questions et en planifiant des points de suivi.

Pour une délégation réussie, il faut se concentrer sur trois aspects : **compétences**, **autorité**, et **moyens** (CAM). Le collaborateur doit avoir les compétences nécessaires, l'autorité reconnue par l'équipe, et les moyens pour accomplir la tâche. Il est également important de laisser de l'autonomie, tout en évitant le micro-management.

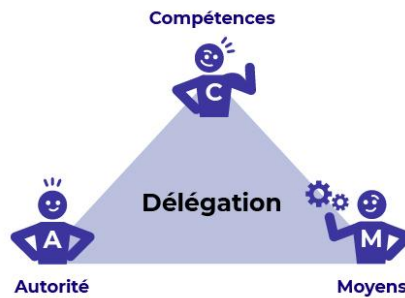


Figure 4 : Délégation CAM

Enfin, la délégation est aussi un moyen de tester les capacités du collaborateur. Si la mission est accomplie avec succès, elle peut être intégrée à son périmètre de travail, et il est important de reconnaître et valoriser ses efforts.

5. Préparez et animez vos réunions

Les réunions, bien qu'indispensables, peuvent souvent sembler inefficaces si elles ne sont pas bien organisées. Il est essentiel de les préparer minutieusement en se posant des questions clés sur leur nécessité, les participants, et la durée. Il est recommandé d'éviter les réunions en fin de journée ou le vendredi après-midi, car ces moments sont souvent moins propices à une bonne concentration.

Lors de la réunion, le manager devient un animateur, veillant à ce que chacun puisse s'exprimer et que des décisions soient prises pour chaque sujet abordé. La gestion du temps est essentielle, et il est recommandé de commencer par un ordre du jour, distribué en début de séance, pour garder les participants concentrés.

À la fin de la réunion, il est important de résumer les décisions prises et d'établir un plan d'action. Ce plan doit inclure les actions à mener, les responsables de chaque tâche, et l'état d'avancement. Un compte-rendu doit ensuite être rédigé, listant les points discutés, les décisions prises, et les actions à suivre.

Il est également conseillé de définir un rythme de réunions récurrentes, comme des réunions hebdomadaires ou bimensuelles, et de varier les formats, par exemple avec des stand-ups pour des échanges rapides. Des activités de brainstorming et de team building peuvent être organisées une à deux fois par an pour favoriser la créativité et renforcer la cohésion d'équipe.

Pour aller plus loin, il est possible d'utiliser des rôles délégués dans les réunions, tels que le facilitateur, le pousse-décision, le cadenceur, et le coach de réunion, pour maintenir un haut niveau d'engagement et d'efficacité.

6. Communiquez efficacement

Une communication efficace est essentielle dans un environnement professionnel complexe et technologiquement avancé. En tant que manager, il est très important d'utiliser les outils modernes à disposition, tels que les e-mails, les réunions virtuelles, les outils de gestion de planning et les réseaux sociaux d'entreprise, pour maintenir une bonne circulation de l'information.

L'e-mail reste un outil incontournable, mais il est important de bien l'utiliser. Il est conseillé de n'ouvrir sa boîte mail que quelques fois par jour et de classer les messages selon leur importance. Les réunions virtuelles permettent de se connecter à distance et de partager des documents via des outils comme Google Meet, Miro, ou Trello.

La communication doit être adaptée au type de message : l'e-mail est recommandé pour des demandes d'information ou des invitations, mais il est déconseillé pour des félicitations ou des reproches. Un bon objet de mail, un message clair et concis, ainsi qu'une relecture minutieuse sont essentiels pour éviter toute confusion.

Pour une présentation en public, il est important de bien préparer son discours et ses supports visuels. Il faut adapter son discours au public, utiliser des visuels simples, et rester naturel lors de l'exposé. Le contact visuel, un langage non verbal approprié, et un discours rythmé sont des éléments clés pour capter l'attention de l'auditoire.

Enfin, l'écoute active est une compétence fondamentale pour bien communiquer. Elle se base sur trois étapes : poser des questions ouvertes, écouter attentivement sans interruption, et reformuler les idées pour s'assurer de bien comprendre. L'écoute bienveillante permet de créer un climat de confiance et de faciliter les échanges.

7. Fixez des objectifs ambitieux et réalistes

Le rôle du manager est essentiel pour accompagner la performance des collaborateurs en alignant leurs objectifs avec la stratégie de l'entreprise. La méthode du **Management Par Objectifs (MPO)**, définie par Peter Drucker, repose sur la définition d'objectifs clairs, en lien avec la stratégie globale, et sur le contrôle des actions des collaborateurs pour atteindre ces objectifs.

Le processus se déroule en plusieurs étapes : l'élaboration de la stratégie, la définition du budget, la fixation des objectifs du manager, puis celle des objectifs des collaborateurs. Le manager doit impliquer ses collaborateurs dans cette démarche en prenant en compte leurs capacités et motivations.

Il existe deux types d'objectifs :

- **Individuels**, qui facilitent la communication et l'engagement personnel.
- **Collectifs**, qui renforcent la cohésion d'équipe et la motivation.

Les objectifs doivent être limités (maximum 4 par collaborateur) et formulés selon la méthode **SMART** : Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes et Temporels. Cette méthode garantit que les objectifs sont clairs, pertinents et réalisables.

Une fois les objectifs définis, ils doivent être partagés avec les collaborateurs lors d'un entretien. Ce moment d'échange permet d'expliquer la raison des objectifs et de définir ensemble un plan d'action pour les atteindre. Il est essentiel que les collaborateurs comprennent ces objectifs et y adhèrent.

Enfin, plusieurs outils permettent de mieux gérer et suivre les objectifs des collaborateurs, tels que **Profit**, **Monday**, **Asana**, **Weekly10**, et **Engagedly**, qui facilitent la gestion de la performance et l'organisation des équipes.

8. Effectuez un suivi des performances

Le suivi des objectifs est essentiel pour évaluer la performance des collaborateurs sans être trop intrusif ni laxiste. Ce suivi doit être régulier, idéalement à travers des entretiens "one on one" mensuels, afin de discuter des progrès, des difficultés, et des actions correctives nécessaires. Utiliser un modèle structuré avec les objectifs, actions, ressources, critères d'évaluation, échéancier et état de progression permet d'optimiser ces échanges.

Objectif	Actions	Ressources nécessaires	Critères d'évaluation	Échéancier	État de progression
Objectif 1					
Objectif 2					

Figure 5 : Exemple de template

Les "one on one" réguliers sont des moments privilégiés pour développer la confiance, mieux comprendre les collaborateurs et leur fournir des retours constructifs. Ces entretiens doivent être planifiés à un rythme régulier, avec une préparation préalable, et donner la priorité aux sujets que le collaborateur souhaite aborder.

Le **management situationnel** de Ken Blanchard et Paul Hersey propose quatre styles de management adaptés selon les situations et les collaborateurs :

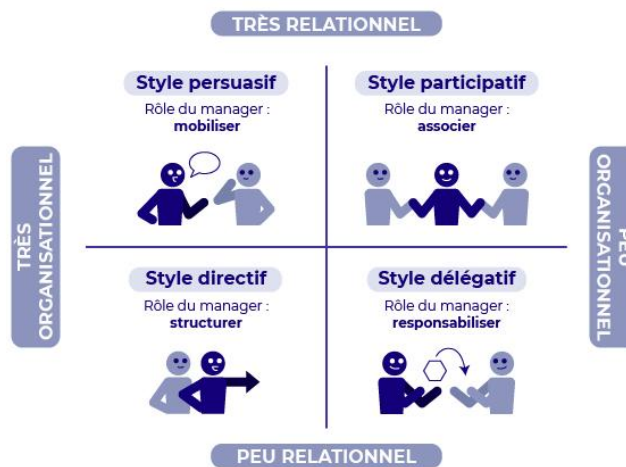


Figure 6 : Présentation des 4 styles de management de Blanchard et Hersey

1. **Directif** : pour structurer et prendre des décisions rapides.
2. **Persuasif** : pour mobiliser l'équipe en expliquant les décisions prises.
3. **Participatif** : pour impliquer les collaborateurs dans les décisions.
4. **Déléгатif** : pour responsabiliser l'équipe en laissant plus d'autonomie.

Chaque style de management doit être utilisé en fonction de la situation : urgence, niveau d'expérience des collaborateurs, ou cohésion d'équipe.

9. Menez les entretiens annuels

Les **entretiens annuels d'évaluation** sont un moment important pour faire un bilan de l'année écoulée et préparer l'évolution future du collaborateur. L'entretien doit permettre d'évaluer les réussites, les axes d'amélioration, ainsi que les souhaits d'évolution du collaborateur. La préparation de cet entretien est essentielle pour garantir un échange constructif.

Préparation de l'entretien :

- Relire les éléments de l'année précédente et identifier les faits majeurs.
- Évaluer la contribution du collaborateur avec des constats précis.
- Préparer les messages à transmettre et distinguer les faits des comportements.
- Fixer le rendez-vous à l'avance dans un cadre confidentiel pour garantir un échange de qualité.

Conduite de l'entretien :

- Rappeler les objectifs et la durée de l'entretien.
- Laisser le collaborateur s'exprimer sur ses réussites et difficultés.
- Apporter un feedback en se basant sur des exemples concrets.
- Discuter des attentes et des souhaits d'évolution du collaborateur.

- Identifier les actions concrètes à mettre en œuvre pour son développement.

Après l'entretien :

- Assurer un suivi des actions décidées et donner du feedback régulier.
- Ajuster les actions si nécessaire et reconnaître les progrès réalisés.

Pour éviter les erreurs courantes :

1. **Manque de préparation** : collecter des informations pour enrichir l'échange et valoriser le travail du collaborateur.
2. **Fixation tardive de l'entretien** : permettre au collaborateur de bien se préparer.
3. **Absence de structure** : fixer un cadre dès le début pour aborder tous les points importants.
4. **Commencer par les points négatifs** : aborder d'abord les aspects positifs pour éviter de braquer le collaborateur.
5. **Absence de suivi** : s'assurer de la mise en œuvre des actions décidées durant l'entretien.

Un entretien annuel réussi permet d'instaurer une vision partagée et d'élaborer un plan de développement concret pour le collaborateur, tout en tenant compte des besoins de l'entreprise.

10. Donnez du feedback et félicitez

Donner du **feedback constructif** est essentiel pour améliorer la performance des collaborateurs et renforcer la cohésion de l'équipe. Il permet de reconnaître les bonnes actions et de corriger les comportements inappropriés. Le feedback doit être constructif, précis, donné rapidement après l'action, et s'accompagner d'exemples concrets. Il est recommandé de suivre le modèle **Situation – Comportement – Impact**, qui se concentre sur les faits et non sur les jugements.

Les étapes du modèle Situation – Comportement – Impact :

1. **Situation** : Notez où et quand l'action s'est produite, en vous concentrant sur des faits.
2. **Comportement** : Décrivez précisément le comportement observé.
3. **Impact** : Décrivez ce que l'action a provoqué chez vous, en exprimant des sentiments ou des besoins.

Les clés du feedback réussi :

- Soyez constructif, qu'il soit positif ou négatif.
- Donnez des exemples précis des actions du collaborateur.
- Faites en sorte que l'entretien reste une conversation et non un monologue.
- Finissez sur une note positive, même après des remarques négatives.

Les **félicitations** sont un puissant levier de motivation, pourtant souvent sous-estimé. Il est important de féliciter les actions positives, qu'elles soient exceptionnelles ou quotidiennes. Les félicitations doivent être personnalisées, liées à l'action réalisée, et adressées individuellement pour renforcer leur impact.

Les bons réflexes pour féliciter :

- Félicitez autant pour les progrès que pour les réussites exceptionnelles.
- Reliez vos félicitations à des actions concrètes.
- Personnalisez vos félicitations pour montrer leur sincérité.

Dans les moments difficiles ou de démotivation, il est essentiel pour le manager de maintenir une dynamique de groupe en redéfinissant les objectifs à court terme, en renforçant la cohésion de l'équipe, et en écoutant attentivement les collaborateurs concernés. Recevoir un collaborateur en entretien, écouter ses difficultés, et proposer des solutions sont des moyens efficaces de le remotiver.

Les actions à mener en période de baisse de motivation :

- Multipliez les entretiens collectifs et individuels pour renforcer les liens.

- Redéfinissez les objectifs à court terme pour maintenir l'action.
- Proposez des solutions adaptées pour rebooster le collaborateur concerné.

11. Améliorez la qualité de votre organisation d'équipe

Repenser régulièrement l'organisation du travail de son équipe est essentiel pour garantir la qualité et la continuité des services. Deux approches peuvent être utilisées pour réorganiser une équipe :

- **Top-down** : une méthode rapide où les objectifs sont définis par le manager avec la validation de la hiérarchie.
- **Bottom-up** : une méthode participative qui associe les collaborateurs au processus, favorisant l'adhésion au changement.

Avant de déployer une nouvelle organisation, il est important d'étudier la structure actuelle, d'identifier ses points forts et ses axes de progrès, et de s'assurer du soutien de la hiérarchie. Une fois la nouvelle organisation définie, la communication doit être claire et transparente, avec des explications adaptées à chaque collaborateur.

L'amélioration continue peut-être soutenue par la **méthode PDCA (Plan - Do - Check - Act)**, développée par William Deming, qui permet d'évaluer et d'ajuster l'organisation pour garantir son efficacité :

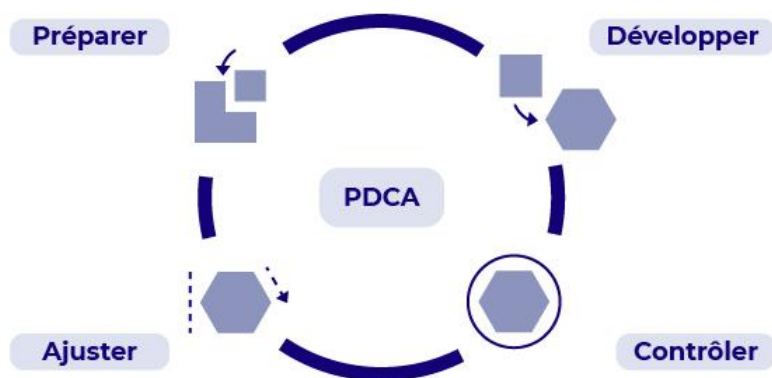


Figure 7 : La méthode PDCA

1. **Préparer** : définir les objectifs de l'organisation cible.

2. **Développer** : mettre en œuvre l'organisation et le plan d'action.
3. **Contrôler** : suivre les indicateurs de performance et obtenir des retours des collaborateurs.
4. **Ajuster** : faire des ajustements en fonction des résultats et des retours d'équipe.

Plusieurs outils peuvent aider à organiser le travail en équipe :

- **Asana** : gestion des tâches et projets en ligne.
- **Basecamp** : organisation chronologique des tâches et suivi des projets.
- **Gryzzly** : gestion du temps et collecte automatisée des données.
- **Jira** : outil adapté à la méthode Agile, utilisé pour suivre les tâches.
- **Zoho** : gestion de projets avec des fonctionnalités collaboratives.

12. Facilitez la priorisation et la prise de décision

La **matrice d'Eisenhower** est un outil utile pour prioriser les tâches selon deux critères : l'importance et l'urgence. Cette matrice classe les actions en quatre catégories :

- **Urgent et important** : à faire immédiatement.
- **Urgent et non important** : à déléguer.
- **Non urgent et important** : à planifier.
- **Non urgent et non important** : à éliminer ou à mettre en attente.

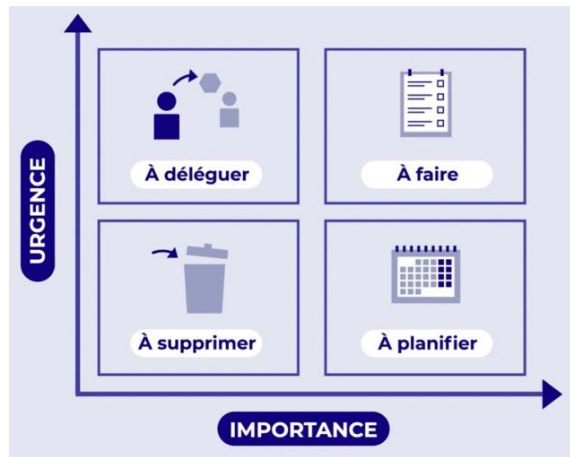


Figure 8 : Matrice d'Eisenhower

Cet outil permet de mieux gérer son temps et d’améliorer sa productivité en se concentrant sur les tâches essentielles.

To-do list : pour organiser votre journée de travail, il est recommandé de préparer une to-do list quotidienne et hebdomadaire. Une to-do list efficace contient un maximum de 5 tâches importantes, en alternant des tâches à forte et faible valeur ajoutée. Il est aussi utile de décomposer les projets en petites actions réalisables en moins d'une heure.

Matrice de décision : pour évaluer plusieurs solutions, une matrice de décision peut aider à pondérer les critères et à choisir la meilleure option. En complément, des outils comme l’**arbre de décision** ou l’**écocycle** permettent de visualiser les différentes alternatives ou d’évaluer le stade d'avancement des projets et idées.

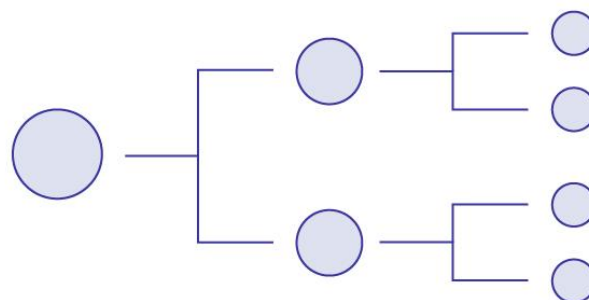


Figure 9 : Arbre de décision

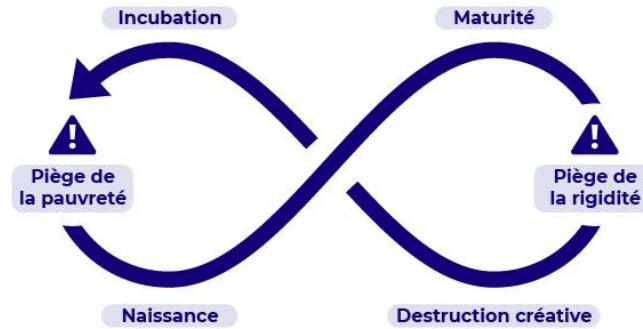


Figure 10 : Écocyte de décision

Conseils pour mieux gérer son temps :

- Fixez des limites de temps pour vos actions et rendez-vous.
- Réalisez une seule tâche à la fois pour éviter la dispersion.

Ces techniques, combinées à l'utilisation d'outils comme **Asana**, **Basecamp**, **Jira**, ou **Zoho**, permettent de mieux organiser les projets en équipe, de prioriser les tâches et de prendre des décisions éclairées.

13. Recrutez les meilleurs profils dans votre équipe

Le **recrutement** est une étape clé pour constituer une équipe performante. La première étape consiste à rédiger un **profil de poste** clair, comprenant des éléments tels que le titre du poste, le contexte du recrutement, les missions principales, les compétences requises, et la rémunération.

Définir les étapes de sélection est crucial pour éviter les erreurs coûteuses. Les candidatures peuvent être trouvées via des canaux internes, des réseaux professionnels, des sites d'emploi, ou des cabinets de recrutement. Une première sélection des CV doit se concentrer sur les compétences et l'expérience en adéquation avec le poste, avant de réduire le nombre de candidats à 5 ou 6 pour les entretiens.

L'entretien de recrutement vise à valider l'adéquation du candidat avec le poste et la culture de l'entreprise. L'entretien doit être structuré en quatre étapes :

1. **Accueil** : présenter l'entreprise et le poste.

2. **Découverte** : écouter le parcours du candidat.
3. **Recherche d'information** : poser des questions ouvertes pour évaluer les compétences et la personnalité.
4. **Conclusion** : remercier le candidat et expliquer les prochaines étapes.

Pour **sélectionner le meilleur candidat**, il est recommandé d'organiser plusieurs entretiens avec différentes parties prenantes de l'entreprise. Évaluer objectivement les forces et faiblesses de chaque candidat, échanger avec le service RH et la hiérarchie, puis vérifier les références avant de faire une proposition.

14. Intégrez de nouveaux collaborateurs dans votre équipe

Accueillir une nouvelle recrue dans votre équipe est une étape clé pour assurer son engagement et sa réussite au sein de l'entreprise. L'intégration commence bien avant l'arrivée du collaborateur. Il est important de **communiquer en interne** dès la signature de la lettre d'embauche et de préparer l'équipe à accueillir le nouvel arrivant.

Les 5 étapes clés d'une intégration réussie :

1. **Communiquez en interne** pour informer l'équipe et les autres services de l'arrivée du nouveau collaborateur.
2. **Impliquez l'équipe** dans le processus d'intégration en désignant un parrain ou une marraine pour faciliter la communication et le soutien.
3. **Préparez la logistique**, en vous assurant que le poste de travail, les équipements et les comptes informatiques soient prêts pour le jour J.
4. **Remettez un livret d'accueil** contenant les informations essentielles sur l'entreprise.
5. **Préparez un parcours d'intégration**, incluant des rendez-vous avec les personnes clés de l'entreprise.

Le **jour de l'arrivée** est très importante. Soyez disponible pour accueillir personnellement la recrue, présentez-lui son parcours d'intégration, organisez une visite des locaux et des

équipes, et prenez le temps de répondre à ses premières questions. Cela permet de poser les bases d'une relation professionnelle réussie.

Durant les **premiers mois**, planifiez des points réguliers pour échanger sur l'intégration et ajuster si nécessaire. Un **rapport d'étonnement** peut être demandé au bout d'un mois, pour recueillir ses impressions sur l'entreprise et identifier les points à améliorer. Enfin, un **bilan intermédiaire** à la fin de la période d'essai permet de faire le point sur les premiers résultats et d'ajuster les objectifs.

Une intégration bien menée contribue non seulement à la réussite du nouveau collaborateur, mais aussi à celle de l'entreprise dans son ensemble.

15. Référence

1. *Managez une équipe au quotidien.*

(n.d.).<https://openclassrooms.com/fr/courses/8107676-managez-une-equipe-au-quotidien>