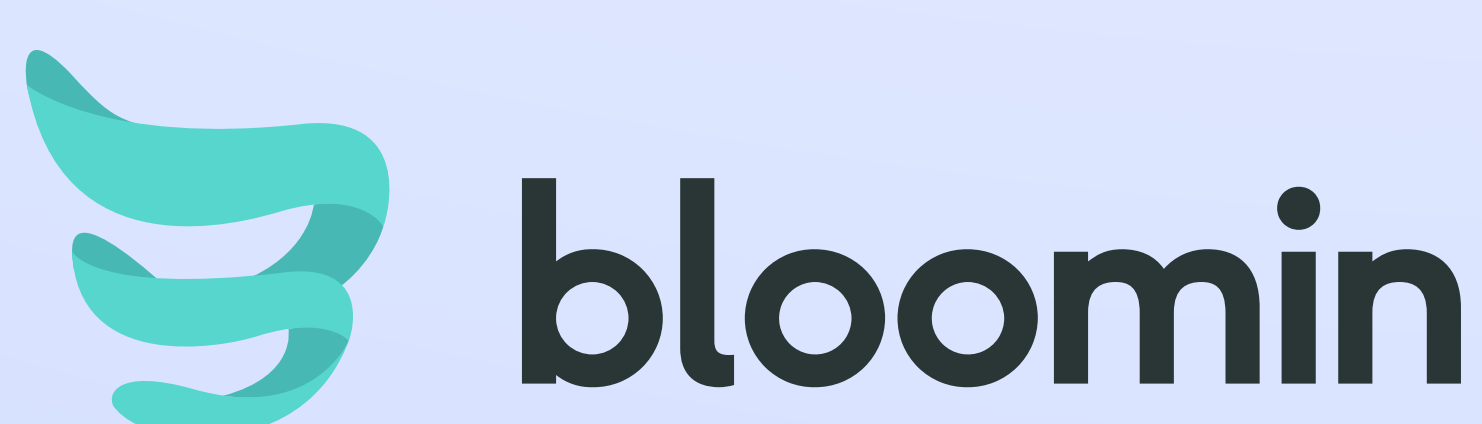




WORKELO

# Guide Le meilleur de l'Onboarding

En collaboration avec



“

L'Onboarding est unanimement reconnu comme essentiel.

La preuve, vous êtes 65% à l'avoir intégré dans vos roadmaps RH ! Mais, vous êtes nombreux à ne pas savoir comment vous y prendre. Dans ce guide, nous avons souhaité partager l'expertise et la méthodologie simple de Workelo et faire témoigner des acteurs RH majeurs sur ce sujet. Bonne lecture ! ”



**Alexandre Grenier**

Co-fondateur de Workelo



WORKELO

# SOMMAIRE

Page

**04** 

**Introduction**

Par Workelo

Page

**06** 

**Infographie : les grands chiffres de l'onboarding**

Par Workelo

Page

**07** 

**Les 6 fondamentaux de l'onboarding**

Par Workelo

Page

**19** 

**Checklist de l'onboarding de A à Z**

Par Workelo

Page

**25** 

**L'onboarding, un atout pour votre marque employeur**

Par Welcome To The Jungke

Page

**31** 

**Comment le parcours candidat influe-t-il sur l'onboarding et sa réussite ?**

Par Digital Recruiters

Page

**34** 

**Le pouvoir des softs skills dans l'onboarding**

Par AssessFirst

Page

**38** 

**Capitaliser sur le feedback pour améliorer l'onboarding en continu**

Par Bloomin

Page

**41** 

**Les rituels RH incontournables pour réussir votre onboarding**

Par Javelo

Page

**44** 

**Retour d'expérience de RH**

Par SAP SuccessFactors

**Le futur de l'onboarding : dans le métavers ?**

Par Workelo



Page  
**47**

**Conclusion**

Par Workelo



Page  
**51**

**Remerciements**

Par Workelo



Page  
**54**



# INTRODUCTION

En tant que spécialiste de l'intégration des collaborateurs, Workelo propose dans ce guide une vision à 360° de l'onboarding. Pour enrichir notre expertise de pure player sur ce sujet, nous avons fédéré des experts des sujets RH connexes à celui de l'onboarding. Ils éclairent le sujet de l'intégration d'une nouvelle perspective grâce à leurs éclairages sur :



La marque employeur par Welcome to the Jungle

Les soft skills par AssessFirst



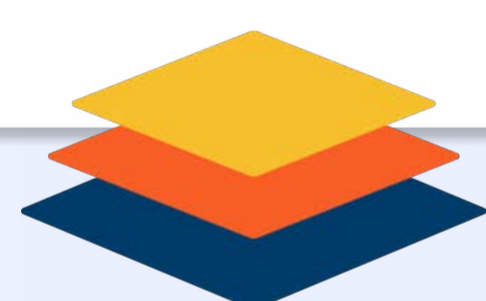
Le recrutement par DigitalRecruiters



Le feedback par Bloomin



Les rituels RH comme l'entretien d'évaluation par Javelo



Le retour d'expérience d'un RH chez SAP SuccessFactors



Les Ressources Humaines doivent s'adapter aux changements technologiques et sociétaux : besoin de sens au travail, baisse de l'engagement, guerre des talents, télétravail, digitalisation, intelligence artificielle, métavers... Tous ces changements ont des conséquences sur la gestion de l'intégration des collaborateurs. Parce qu'un parcours d'onboarding doit sans cesse être perfectionné pour s'adapter aux enjeux RH du moment, nous vous proposons aussi une compilation des **dernières tendances d'onboarding**. Déjà en place dans les entreprises les plus innovantes, ces pratiques devront rapidement se généraliser pour ne pas se laisser distancer dans la course aux talents.

Alors comment faire pour offrir à vos recrues le meilleur onboarding ? Comment allier l'humain et le digital lors de l'intégration ? Comment bien coordonner toutes les parties prenantes impliquées dans la réussite de l'onboarding ?

## Découvrons-le ensemble à travers ce guide !



*Cet ebook vous est proposé par*



**WORKELO**

Qu'est-ce que Workelo ? Un onboarding réussi, c'est facile quand on est équipé des bons outils. La plateforme d'onboarding Workelo vous permet :

- D'accueillir vos recrues avec une expérience irréprochable
- De faire gagner du temps aux RH, managers et autres parties prenantes impliquées dans le parcours d'intégration
- D'intégrer des innovations différenciantes dans vos parcours pour mettre en place le fameux "onboarding 3.0"

# INFOGRAPHIE

Les grands chiffres de l'onboarding

**88%**

des organisations n'ont (toujours !) pas un bon processus d'onboarding selon les employés.

*Article Gallup, Why the Onboarding Experience Is Key for Retention*

**7 000 €**

c'est le coût d'un onboarding raté

*Livre blanc de Workelo 2021*

**9**  
**mois**

des démissions ont lieu la première année du contrat

*Insee 2020*

C'est la durée moyenne d'un onboarding.

*Étude Workelo réalisée sur un panel de 4300 onboardings réalisés sur la période 2021-2022 auprès de 12 entreprises participantes*

Un bon processus d'onboarding augmente la rétention de

**20%**

Seulement des managers sont vraiment impliqués dans l'intégration car ils ne se sentent pas concernés ou manquent de temps.

*Étude Workelo réalisée sur un panel de 4300 onboarding réalisés sur la période 2021-2022 auprès de 12 entreprises participantes*

**82%**

*Etude Brandon Hall Group, 2022*



Guide **Le meilleur de l'Onboarding**

EXPERT DE L'INTÉGRATION

# Les 6 fondamentaux de l'onboarding



WORKELO



# 1 À l'heure de l'onboarding 3.0

Les universitaires parlent aujourd'hui de "l'onboarding 3.0" pour décrire le parcours d'intégration idéal de nos jours. Si certains voient cet onboarding 3.0 comme un objectif à atteindre dans les prochaines années, nous avons la conviction qu'il est nécessaire de le mettre en place dès aujourd'hui. Mais qu'est-ce que l'onboarding 3.0 ?

Pendant longtemps, l'onboarding se réduisait à un processus administratif ou à une simple présentation des missions le premier jour. La relation avec la nouvelle recrue était très formelle, linéaire et souvent réduite à des obligations légales. Le manque d'informations avant le premier jour était fréquent. Les ratés n'étaient pas rares : manager absent le premier jour, pas d'ordinateur ou de badge d'accès au site pendant la première semaine, des collègues pas informés de l'arrivée d'un nouveau... L'onboarding 2.0 consistait déjà à éliminer tous ses irritants grâce, notamment, au recours au digital.

Aujourd'hui, un parcours d'onboarding doit notamment intégrer :

Une phase de **préboarding** bien maîtrisée pour rassurer et motiver la recrue **avant le premier jour**

Une expérience d'onboarding **personnalisée** avec des **contenus variés** pour continuer sur cette lancée et accompagner la prise de poste

Des interactions **humaines** et **engageantes** avant tout



Avec l'onboarding 3.0, il ne s'agit pas uniquement d'intégrer, mais de proposer une expérience complète pour faire rayonner sa marque employeur dès les premières interactions avec la recrue. On veut faire en sorte que le nouveau collaborateur ait un sentiment d'appartenance à l'entreprise avant même qu'il n'ait franchi les portes de sa nouvelle entreprise. On veut qu'il soit socialement intégré, motivé et professionnellement opérationnel le plus rapidement possible et de manière durable. On veut aussi faire de l'onboarding un élément différenciant, afin d'attirer plus de candidats que les concurrents et les fidéliser. Pour vous aider dans cette démarche, les parties suivantes sont dédiées aux facteurs clés de succès d'un bon onboarding aujourd'hui.

“

**L'onboarding 3.0 est devenu la norme : le collaborateur est acteur de son parcours et d'autres parties prenantes sont impliquées dans sa réussite.**

”

*Interview dans Tech RH sur BFM Business, 2022*



**Michel Barabel**

Maître de conférences à l'Université Paris-Est  
Professeur affilié à SciencesPo Executive  
Education



WORKELO

## 2 Le digital au service d'un onboarding humain

Une intégration réussie en entreprise, c'est avant tout une intégration sociale. Il s'agit de nouer des liens entre la recrue et le reste de l'entreprise dès le préboarding. Cette phase s'intercale entre la signature de la promesse d'embauche et l'arrivée effective de la nouvelle recrue dans l'entreprise. L'objectif est d'attiser la curiosité et de stimuler l'intérêt de la recrue à travers des éléments de présentation et d'acculturation à la nouvelle entreprise. Ce lien humain assurera par la suite la cohésion d'équipe et l'épanouissement du collaborateur.

Voici des éléments qui permettent "d'humaniser" le parcours d'onboarding :

Une vidéo de bienvenue du manager pendant le préboarding

Des informations sur la personnalité des membres de l'équipe

Un pot d'accueil le premier jour

L'attribution d'un buddy pour tisser une relation plus informelle

Des rencontres avec les personnes clés de l'entreprise au cours des premières semaines : avoir un lien avec tout le monde, c'est important !

Bien sûr, le digital joue un rôle important dans tout onboarding aujourd'hui. Alors comment combiner l'humain et le digital ?

Contrairement à certains préjugés, les outils digitaux ne suppriment pas les relations humaines et physiques. Le digital permet au contraire de se libérer des tâches chronophages, fastidieuses et administratives, grâce à l'automatisation, afin de consacrer plus de temps à l'humain :

- Signature du contrat en ligne
- Envoi des documents et remplissage des formulaires en ligne
- Commande du matériel dans les temps grâce à des rappels automatisés...

65%

des métiers en Europe ne sont pas télétravaillables.

*Article France Num' Gouvernement, Janvier 2023*



Qu'en est-il de l'onboarding à distance ? Il est fréquent dans les entreprises qui travaillent en "full remote". Il doit être préparé un peu différemment, mais rester simple et efficace. Dans beaucoup de cas, l'onboarding est aujourd'hui hybride et mixe le digital (surtout pendant le préboarding) et le physique. **Mais n'oublions pas que beaucoup de métiers imposent encore un onboarding 100% en présentiel.**

### 3 La réussite de l'onboarding : un travail d'équipe

La réussite de l'onboarding ne dépend pas seulement du travail d'un RH. Rien qu'au sein de l'équipe RH, plusieurs personnes sont impliquées : le Responsable RH du périmètre de cette recrue, le Recruteur, le Responsable de la formation, le Gestionnaire de Paie, le Responsable Juridique... Les RH ont un rôle de chef d'orchestre afin de coordonner toutes les parties prenantes impliquées dans la réussite de l'intégration. En voici une liste non exhaustive :

L'équipe RH

Le manager

Les collègues de l'équipe

IT

Le buddy...

**L'implication du manager** est particulièrement importante dans la réussite de l'intégration d'un collaborateur. Il accompagne la recrue au quotidien pour clarifier ses missions, être disponible pour répondre à ses questions, accompagner sa montée en compétence. Il est aussi à l'écoute de ses éventuels challenges. Un manager qui ne se sent pas concerné, combiné à quelques autres irritants peut avoir une conséquence sans appel : la démission. Car oui, **80% des recrues prennent la décision de rester ou non dans l'entreprise au cours des six premiers mois** (Source : Aberdeen Strategy & Research). Autrement dit, durant leur période d'onboarding qui dure en moyenne 9 mois.

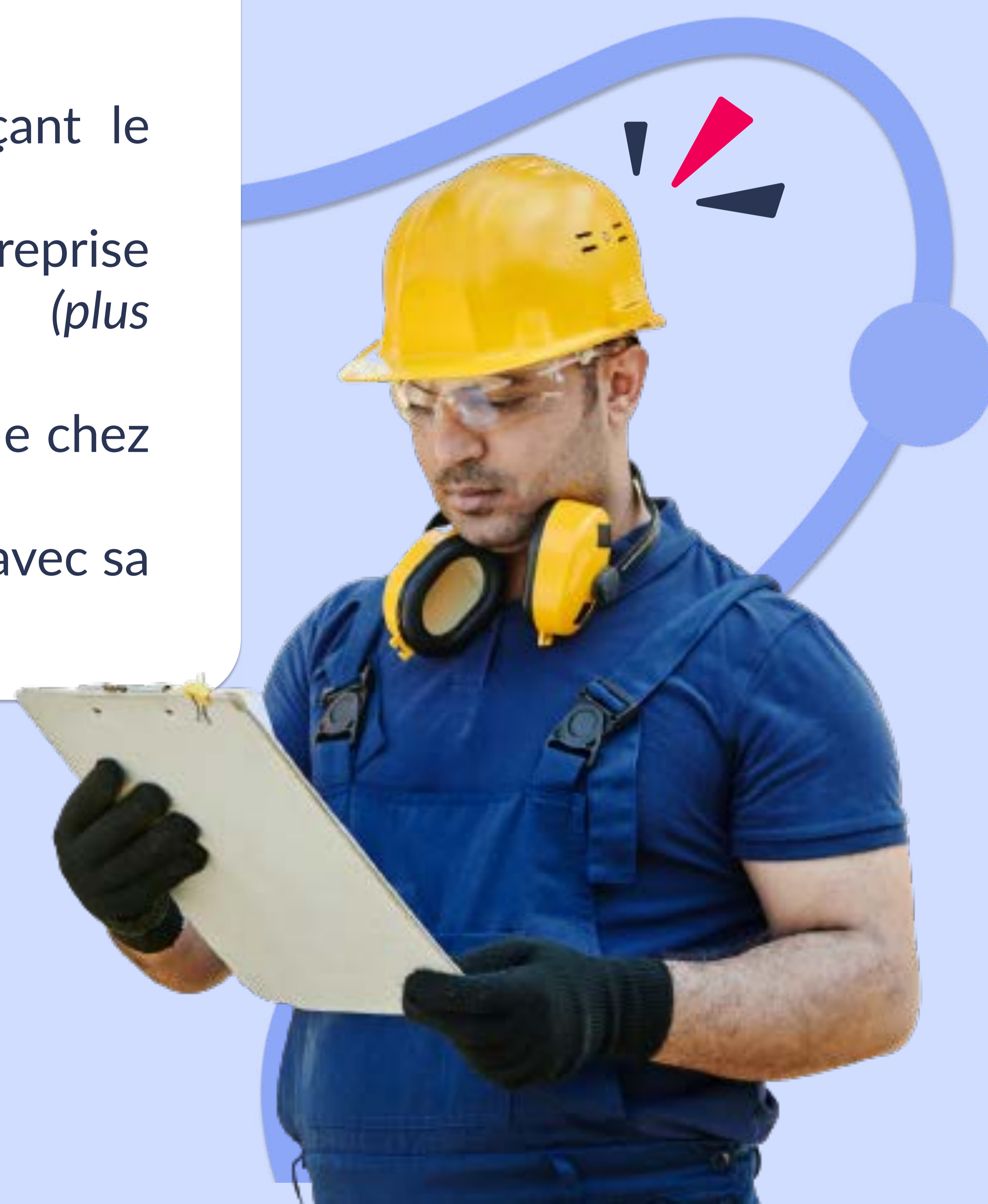
**Le rôle du "buddy" ou du parrain** est aussi clé dans l'intégration. Il s'occupe de l'intégration informelle du collaborateur, tout aussi importante. Il s'agit de créer un lien autre que professionnel entre deux personnes d'une même entreprise. Ce parrain peut être dans un département totalement différent, mais permettra de stimuler chez le nouveau collaborateur un sentiment de bien-être au travail. Il est aussi la personne à laquelle la recrue peut poser des questions qu'elle n'ose pas poser à son supérieur. Sans relations humaines, ce dernier se sentira à distance des valeurs de l'entreprise ainsi qu'isolé des autres, amenant au point fatidique du départ.

## 4 Offrez une expérience personnalisée pour améliorer l'engagement

Chaque collaborateur intègre une entreprise pour des raisons différentes. Leurs attentes sont particulières et c'est la raison pour laquelle les parcours d'intégration doivent être personnalisés. Plus ils sont à l'image du futur métier de la recrue et des spécificités de l'entreprise, plus le sentiment d'appartenance et l'engagement grandiront avant même d'intégrer l'entreprise. On parle ici de la période de préboarding. C'est une période stratégique, étant donné la compétition accrue dans le recrutement qui rend les candidats volatils. Agir sur le préboarding, c'est se protéger contre les "no-shows", ces personnes qui ne se présentent pas le premier jour. C'est le niveau suprême du désengagement. Le préboarding permet aussi une transition progressive et sans friction entre l'ancien et le nouvel emploi.

### Idées de contenus personnalisés pour une expérience de préboarding différenciante :

- Visite virtuelle des locaux
- Livret d'accueil digitalisé
- Présentation vidéo du manager
- Témoignage d'un collaborateur exerçant le même métier
- Quiz engageant sur les valeurs de l'entreprise
- Expérience en réalité virtuelle (*plus d'informations à ce sujet en page 47*)
- Envoi d'une carte postale de bienvenue chez la recrue
- Invitation à une rencontre ou activité avec sa future équipe



Ces étapes permettront à votre recrue de se sentir déjà “proche” de ce qu’elle va connaître durant les prochains mois. Cette période permet aussi de confirmer l’authenticité des valeurs d’entreprise pour prouver qu’on n’a pas juste vendu du rêve pendant le recrutement.

### **Oui, mais ensuite ?**

Dès l’arrivée en entreprise commence la période d’onboarding. Plus rythmée, plus longue, cette période-là sera décisive pour la fidélisation de votre collaborateur. Alors comment enrichir votre parcours d’onboarding ?

Plus l’expérience sera personnalisée et unique, plus le collaborateur sera engagé. Si ce dernier n’est pas investi dans sa période d’onboarding, le manager ou le RH devront se rapprocher de lui pour comprendre ce qui ne va pas.

### **Conseils qui ont fait leurs preuves chez nos clients :**

Proposer des contenus variés et innovants tels que des quiz sur les membres de l’équipe, un QR code pour un parcours immersif dans les bureaux, une vidéo sur les valeurs et la politique RSE...

Offrir un welcome kit original : goodies personnalisés avec le nom du nouveau collaborateur

Visite des locaux avec le buddy

Centraliser toutes les informations pour simplifier la vie de la recrue

Proposer un parcours adapté au métier de la recrue

Mettre en place un dispositif de feedback afin d’être à l’écoute de la recrue

# 5 Une formation cadencée : le secret d'une bonne montée en compétence

La formation est un aspect fondamental de l'intégration. Être bien intégré, c'est être à l'aise dans ses missions en étant bien formé. Dans le cadre de l'onboarding, la recrue suit en priorité des formations "métier" pour développer les compétences dont elle va avoir besoin. Les formations concernent parfois aussi les soft skills ou l'histoire et la culture de l'entreprise.

**6 à 8** mois

C'est le temps que met un employé à être pleinement opérationnel.

*Etude Robert Half, 2018*

Quel est le critère n°1 de réussite d'un plan de formation lors de l'intégration ? Le cadencement ! Il faut à tout prix éviter d'abreuver la recrue d'informations et de formations d'un coup lors des premiers jours. Sinon, les informations seront vite oubliées. Il faut y aller progressivement, trouver le bon rythme et varier les approches. Aujourd'hui, la formation peut avoir lieu en présentiel ou à distance. Elle est aussi souvent hybride. Si une formation sur un logiciel métier est assez bien adaptée au format distanciel et à l'apprentissage en autonomie, une formation sur des soft skills comme la prise de parole en public, aura bien plus d'impact en présentiel. Cela contribue à ajouter de la variété au parcours d'intégration.

L'entreprise et le manager ont bien sûr intérêt à ce que la recrue soit opérationnelle rapidement. Pour mesurer cela concrètement à l'échelle de l'entreprise, voici des indicateurs que vous pouvez utiliser :

- Temps de montée en compétence
- Taux de complétion du plan de formation à la fin de l'onboarding
- Productivité : quand elle progresse rapidement, c'est gagnant-gagnant. La recrue se sent valorisée et à l'aise dans son métier et le manager a une équipe plus performante.
- « Seuil de rentabilité » d'un salarié : le moment où les rendements apportés par ce dernier dépassent les coûts liés à son embauche

On touche ici à l'impact business de l'intégration. Embaucher un salarié est un investissement que fait l'entreprise, car elle a confiance dans la capacité de cette personne à apporter plus de valeur que ce qu'elle ne coûte.





# 6 Passez à la vitesse supérieure en analysant les données sur vos intégrations

Quand il s'agit d'analyser l'efficacité ou la réussite d'une intégration, différentes métriques sont à votre disposition :

- Taux de satisfaction des recrues par rapport à leur intégration
- Turnover des nouvelles recrues
- Taux de complétion des étapes du parcours de préboarding puis d'onboarding
- Taux de complétion du parcours de formation...

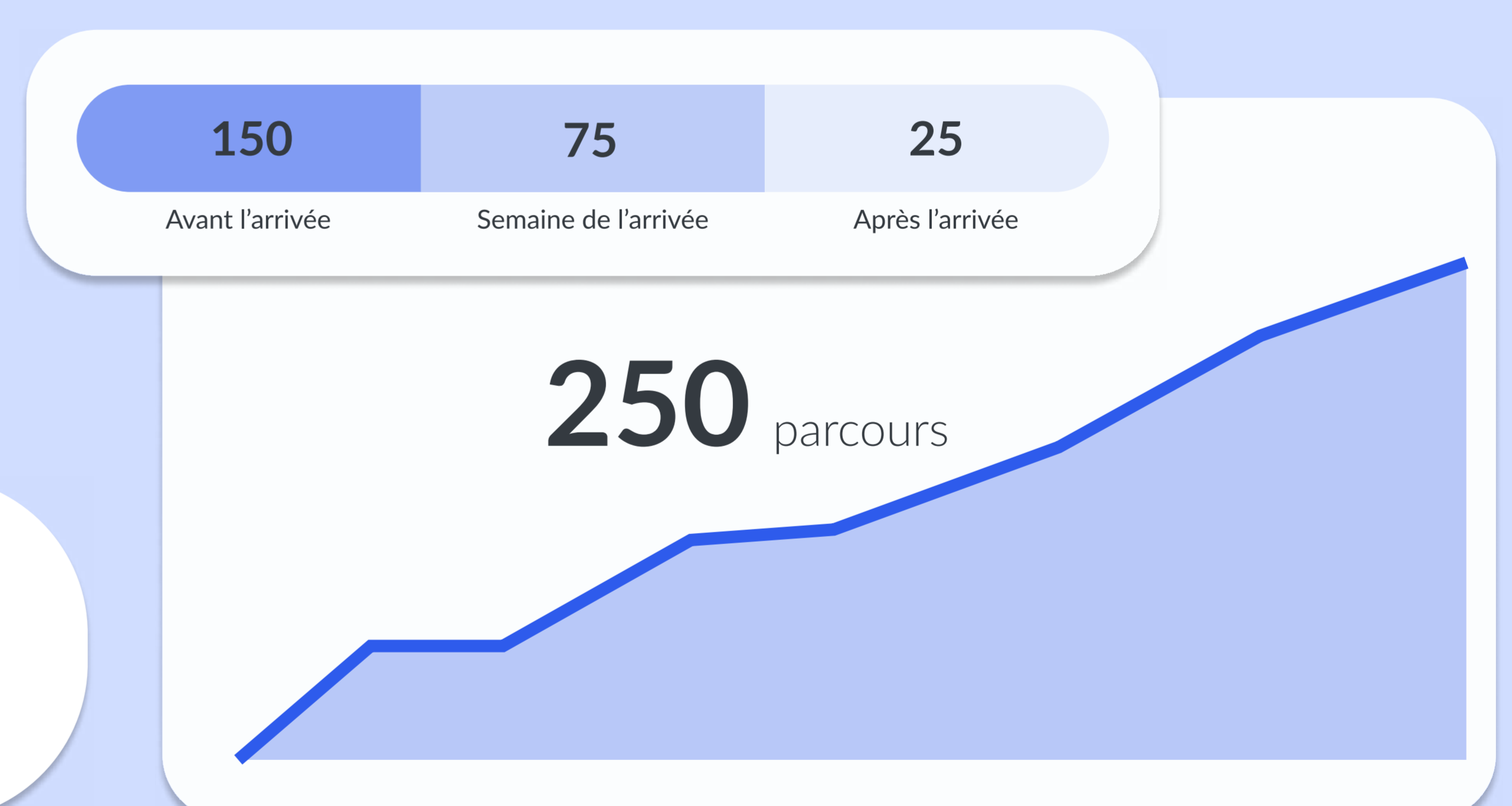
Pour chacune d'entre elles, de nombreuses données sont disponibles aux RH. Il est important d'y être attentif dès le début du parcours afin de détecter d'éventuels signaux de désengagement qui peuvent conduire à la démission. L'analyse de nombreuses données est un tout nouvel aspect du métier de RH. Mais comment décrypter ces données quand on est RH et pas Data Analyst ?

Il faut s'équiper d'un outil qui rende les informations facilement lisibles et actionnables pour pouvoir :

Les analyser grâce à des graphiques simples

Agir efficacement contre le désengagement en prenant contact avec la recrue pour la comprendre et l'aider à bien s'intégrer

Prendre des décisions si on repère des recrues en décrochage

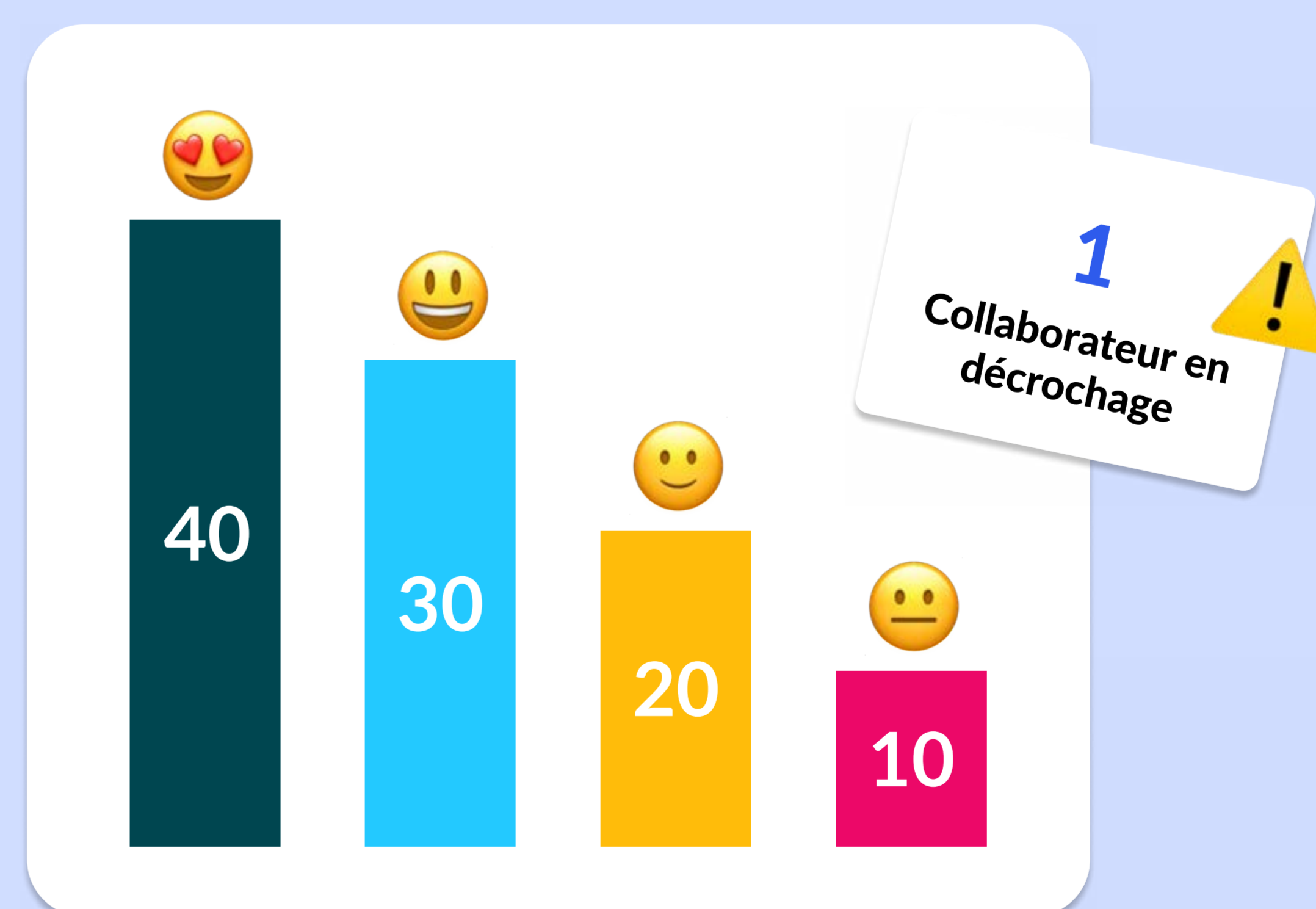


Les données issues du feedback permettent aussi aux entreprises de se réinventer en matière d'intégration et d'avoir un impact positif sur leur marque employeur. Un parcours d'onboarding est toujours perfectible. Pourquoi ? Parce qu'aujourd'hui, il est devenu un avantage compétitif face aux autres entreprises dans la course aux talents et la valorisation de la marque employeur. Plus vos collaborateurs seront satisfaits de leur intégration, plus ils voudront rester et plus les autres voudront venir.

Prenons l'exemple d'un parcours d'onboarding simple. Si les ressources envoyées pendant le préboarding ne sont pas consultées, cela signale un certain désengagement. Il faudra repenser le timing de l'envoi ou le contenu. Ou bien si une recrue n'a réalisé aucune de ces tâches avant son premier jour, le RH doit en être informé afin de prendre contact et de vérifier que tout est en ordre et que cette recrue compte toujours venir. Grâce à cette analyse, les parcours d'intégration suivants seront améliorés.

Pour faire évoluer efficacement les parcours, on peut recueillir du feedback grâce à :

- **Des sondages**
- **Des questionnaires de satisfaction**
- **Un score de désengagement**
- **Des entretiens avec le RH ou le manager**



CHECKLIST : IMPLIQUEZ TOUTES LES PARTIES PRENANTES

# L'onboarding de A à Z



Le RH



Le manager



La recrue



Le buddy

AVANT

# Avant l'arrivée

## INFORMER ET RASSURER

### Le RH

- Vérifier le dossier administratif
- Informer la recrue sur l'entreprise et sa culture grâce au Livret d'accueil
- Répondre à ses questions administratives
- Envoyer le contrat de travail
- Inscrire la recrue aux formations indispensables
- Diffuser la note d'accueil en interne

### Le manager

- Contacter la recrue au sujet des détails de son arrivée et ses missions
- Créer du lien de manière ludique
- Prévenir toutes les parties prenantes de l'arrivée (équipe, DSI...)
- Planifier les réunions avec les principaux interlocuteurs de la recrue
- Préparer le poste de travail et le "Welcome Kit"

### La recrue

- Compléter son dossier administratif
- Découvrir l'entreprise grâce au Livret d'accueil
- Tester ses connaissances grâce aux quiz
- Écrire au manager ou RH en cas de questions
- Suivre l'entreprise sur les réseaux sociaux

### Le buddy

- Organiser le petit déjeuner d'arrivée

# Premier jour

## METTRE EN CONFIANCE ET ACCUEILLIR

### Le RH

- Vérifier que tout le matériel est prêt
- Demander à la DSI de transmettre à la recrue ses identifiants
- Présenter à la recrue la stratégie et les objectifs de l'entreprise à moyen terme
- Vérifier que la recrue a bien communiqué les documents nécessaires lors du préboarding

### Le manager

- Dédier une demi-journée à l'accueil de la recrue
- Veiller à ce que les dotations soient prêtes à l'emploi
- Organiser la rencontre avec son équipe et buddy
- Organiser un déjeuner d'équipe
- Faire un point sur les missions de la recrue

1ER  
JOUR

### La recrue

- Mettre à jour son compte LinkedIn
- Accéder à ses comptes sur les différents outils
- Découvrir les outils de formation internes
- Découvrir les process RH et avantages du CSE

### Le buddy

- Orchestrer le petit déjeuner
- Lui faire visiter les lieux

# Première semaine

## GUIDER ET INTÉGRER

### Le RH

- Prévoir un pot d'arrivée informel pour créer des liens avec ses collègues
- Prévoir des réunions ou des repas/café avec des membres d'autres équipes
- Cadencer les documents pour les transmettre jour par jour

### Le manager

- Expliquer les processus de l'équipe
- Briefer la recrue sur les détails de son poste
- Commencer la formation
- Fixer des objectifs pour motiver la recrue
- Vérifier qu'elle ait rencontré le reste des équipes
- Faire un point pour s'assurer qu'elle n'a pas de doutes sur ses tâches et recueillir son ressenti

1ERE SEM.

### La recrue

- Lire les documents partagés par les RH & le manager
- Aller rencontrer ses collaborateurs au sein et en dehors de son département
- Se former sur les différents outils nécessaires
- Continuer à tester ses connaissances acquises

### Le buddy

- Rester à disposition de la recrue pour répondre à ses questions
- Lui faire découvrir la vie de l'entreprise de manière plus informelle

# Premier mois & trimestre

## ACCOMPAGNER ET RESPONSABILISER

### Le RH

- Faire des points réguliers pour améliorer le processus d'intégration
- Organiser le point de fin de période d'essai
- Proposer à la recrue de participer aux événements internes (sport, offsite...)
- Proposer une évaluation des formations
- Questions sur la paye et la mutuelle/assurance
- Discuter de la montée en compétence et l'évolution de carrière

### Le manager

- Faire des points réguliers sur les objectifs & le ressenti
- Accompagner sur la montée en compétence
- Responsabiliser la recrue et la faire gagner en autonomie
- Célébrer la fin du parcours d'intégration !

### 1ER MOIS

### La recrue

- Remplir le rapport d'étonnement
- Être proactif pour monter en compétence et s'intégrer socialement dans l'entreprise
- Prendre en main progressivement toutes ses missions et continuer les formations

### Le buddy

- Aider la recrue à s'intégrer socialement dans l'entreprise (le tenir au courant des événements)
- Rester disponible pour la recrue en se mettant d'accord sur un rythme de rencontres

### 1ER TRIM.



WORKELO

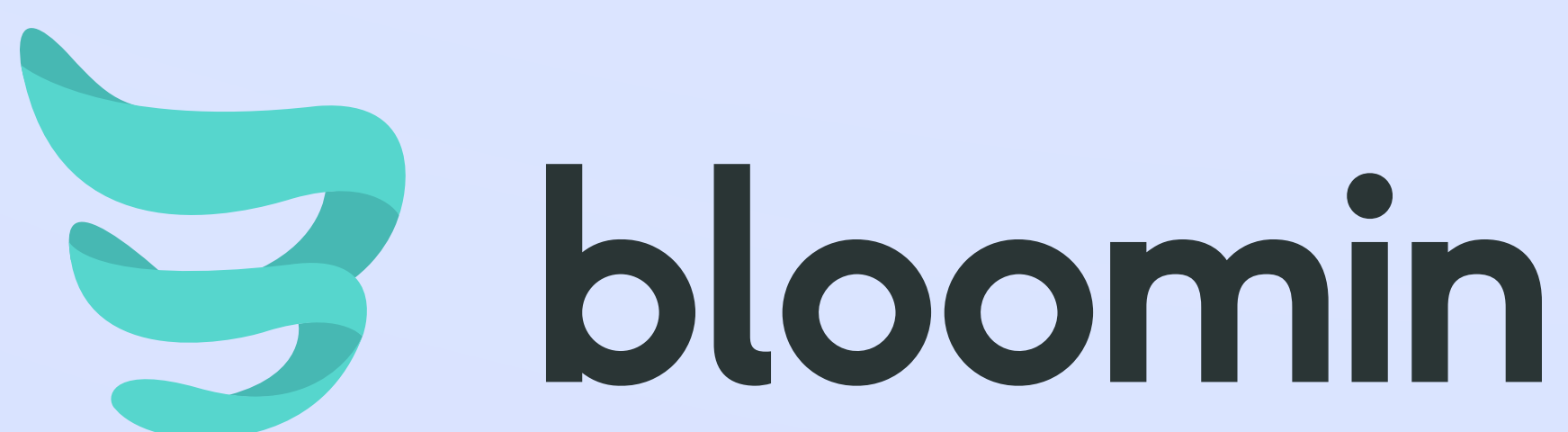


PARTIE TÉMOIGNAGES

# Les Partenaires

**Welcome  
to the Jungle**

**DigitalRecruiters**  
A Cegid Company





MARQUE EMPLOYEUR

# L'onboarding, un atout pour la marque employeur

## Welcome to the Jungle



# Les 3 moments clés de l'onboarding pour valoriser votre marque employeur

## 1. Le préboarding : créer un lien authentique avec la recrue

*Durant cette période, restez à la disposition du candidat pour répondre à ses questions et expliquez-lui en détail comment va se passer son arrivée.*

**Comment ?** Suivi par e-mail, sms, en invitant le futur salarié à participer à des événements de l'entreprise.

*L'exemple de Stacklabs. Y. Filipe organise 2 fois par mois un « Stack Day » avec tous les collaborateurs pour échanger sur les nouveautés du monde de la tech. Il n'hésite pas à y convier les futurs salariés. Ils peuvent ainsi « commencer à se présenter et à préparer l'onboarding ».*

## 2. Le jour J : intégration & acculturation

4 éléments fondamentaux :

- visite du site
- rencontre avec les collaborateurs
- premiers échanges avec le manager
- documentation et remise du matériel

*Chez WTTJ, le jour J est ponctué de rendez-vous avec son manager, administratifs et IT. L'onboardé découvre un tote bag avec un carnet, qui récapitule les valeurs, les engagements, et de nombreuses infos pratiques sur l'environnement de Welcome (dont des recommandations de restaurants aux alentours).*

### 3. Suivi et montée en compétences : monitoring & récurrence

Un rapport d'étonnement structuré permet d'optimiser son process d'onboarding et d'identifier les signaux faibles rapidement. Quelques idées de questions :

- Qu'avez-vous pensé de votre intégration dans l'entreprise ?
- Votre équipe et environnement de travail correspondent-ils à vos attentes ?
- Que pensez-vous des outils mis à votre disposition ?
- Qu'est-ce qui vous a le plus étonné dans notre entreprise ?
- Qu'est-ce qui devrait être amélioré, modifié ou abandonné prioritairement selon vous ?

## Quelques autres bonnes pratiques pour pimper son onboarding

- L'immersion pour faciliter le fit culturel : chez Vertical Station, les futur·e·s employé·e·s passent une journée entière dans l'entreprise pour mieux appréhender la culture. Pour une version plus opérationnelle, Software Advice organise un jour d'immersion au sein de la future équipe à laquelle appartient le·la salarié·e.
- Afin de lever le formalisme des premiers jours, les entreprises profitent de plus en plus des rendez-vous internes pour y convier leurs futur·e·s salarié·e·s. Linkbynet, en phase avec sa marque employeur conviviale, organise des parties de basket ou encore un potager communautaire...
- La remise d'un « welcome kit » original : il faut profiter de cette période d'apprentissage pour transmettre un maximum d'infos sur la manière de travailler et de collaborer. Pour faire preuve d'originalité, Fabernovel Technologies a intégré à son kit de bienvenue un quiz permettant de découvrir chaque salarié·e.

## Vos collaborateurs sont vos premiers ambassadeurs

Soyons clairs : tant que l'entreprise, son histoire et ses valeurs sont présentées comme ayant une existence distincte des individus qui les ont faites, alors l'engagement des employés ne pourra pas être solide. C'est en tout cas ce qu'explique Daniel Coyle dans son remarquable livre, **The Culture Code: The Secrets of Highly Successful Groups**: « lorsque nous intégrons un nouveau groupe, nos cerveaux décident rapidement si oui ou non, nous allons être connectés au groupe. Les cultures qui réussissent capitalisent sur les moments clés d'intégration pour créer une connexion forte. »

“

**Un client mécontent est un client perdu. Un candidat mécontent c'est 10 clients de perdus.**

”



**Gilles Verrier**  
ex-DRH d'Unilever



**Welcome  
to the Jungle**

# Étude de cas par WTTJ

## Sentiment d'appartenance & marque employeur



Dans son livre, Daniel Coyle décrit une expérience faite chez WIPRO, un centre d'appels indien à la fin des années 2000. Ce centre avait un turnover énorme : chaque année, entre 50 et 70% des employés partaient. En 2010, trois chercheurs, Bradley Staats, Francesco Gino et Daniel Cable leur ont proposé une expérience. Au moment de l'onboarding, on a constitué deux groupes et un groupe de contrôle.

Les individus du 1e groupe ont reçu la formation habituelle et une heure supplémentaire sur l'identité de WIPRO, ses succès, ses employés « stars », avec des moments d'échanges sur leurs premières impressions. Les individus du 2e groupe, ont eu la formation habituelle et une heure supplémentaire centrée sur eux, leur personnalité, leur identité, ce qui les rend heureux, et les moments où ils se sont sentis le mieux au travail.

Sept mois plus tard, les résultats étaient sans appel : les individus du 2e groupe étaient 250% plus susceptibles d'être encore dans l'entreprise que ceux du 1e groupe. Et 157% de plus que ceux du groupe de contrôle.

Cette expérience illustre l'importance du **sentiment d'appartenance**. Les messages personnalisés et singuliers reçus par les recrues leur procurent un sentiment de sécurité psychologique et les incitent à se projeter dans l'avenir. La construction de l'identité du groupe est un processus à double sens. Chaque individu contribue à l'identité de l'entreprise autant que l'identité et les valeurs de l'entreprise s'imposent à lui / elle. Pour créer ce sentiment d'appartenance, un bon démarrage est clé.

# L'onboarding, moment fatidique pour la marque employeur

L'onboarding est un moment fort pour la marque employeur : c'est le premier test d'adéquation entre l'image véhiculée par l'entreprise durant le processus de recrutement et l'image que le nouveau collaborateur en perçoit après la signature de son contrat. Quand la phase de préboarding et les premiers jours en entreprise se passent bien, la recrue a toutes les chances de rester dans l'entreprise et d'en parler en bien autour d'elle.

## Résultats ?

- Une bonne satisfaction des recrues
- Une entreprise attractive
- Des employés mieux fidélisés



Entretenir votre réputation en ligne passe aussi par un bon parcours d'onboarding. Les jeunes générations, entre autres, sont de plus en plus regardantes sur la réputation des entreprises où elles travaillent. Elles consultent systématiquement les avis sur des sites comme Glassdoor ou ChooseMyCompany. Dans ce contexte, un onboarding raté a toutes les chances d'être sanctionné sur ce genre de site ou sur LinkedIn.

**Welcome  
to the Jungle**

RECRUTEMENT

# Comment le parcours candidat influe-t-il sur la réussite de l'onboarding ?

## DigitalRecruiters

A Cegid Company



Sur les performances des recruteurs parmi +20 millions de parcours candidats, nous avons observé le quarté gagnant du recrutement dans presque tous les cas, entraînant une quasi absence de turnover pendant et après la période d'essai. Voici les 4 leviers pour qu'un recrutement mène à un onboarding réussi :

## L'expérience de la candidature

Finis les formulaires à rallonge. Optez pour l'import de CV (avec analyse sémantique automatique pour faciliter la recherche ultérieurement), conjugué avec des questionnaires tactiques en fonction du job. La bonne impression continue lors de la prise de rendez-vous en autonomie grâce à l'agenda en libre-service. Objectif : séduire les candidats et motiver le désir de rejoindre votre organisation !

## La transparence

Vive les annonces positives et séduisantes ! Ton adapté à vos valeurs, informations complètes et vraies, vos annonces sont votre premier ambassadeur auprès des candidats. Il faut y prêter attention, car comme le dit le proverbe, on n'a jamais deux fois l'occasion de faire une première bonne impression. Et ce qui est vrai pour les annonces reste vrai pour les entretiens !





## Le collaboratif

L'implication des managers est un gage de rapidité dans le recrutement. C'est également une nécessité pour faciliter la suite du parcours du collaborateur dès son arrivée ! Recruteurs et recrutés se choisissent mutuellement et votre outil de recrutement peut vous aider à fluidifier les échanges, par leur rapidité, le ton ou le canal utilisé (Email, SMS, etc.)

## Un processus de recrutement sans couture

Au-delà de la promesse, il s'agit d'intégrer tous vos outils depuis votre ATS pour avoir une vue d'ensemble et ne pas perdre de temps : assessment, communication, prise de rendez-vous et bien sûr onboarding pour viser un parcours 100% automatisé et sans-couture et ne plus jamais perdre un candidat nouvellement arrivé par la faute d'un parcours d'accueil chaotique, ou pire, inexistant.

Pour rendre l'onboarding encore plus fluide, nous avons intégré Workelo directement au sein de l'ATS DigitalRecruiters !

SOFT SKILLS

# Le pouvoir des soft skills dans l'onboarding



**ASSESSFIRST**  
CONNECTING WITH MEANING



Dans 9 cas sur 10, les échecs de recrutement sont liés à une mauvaise adéquation des soft skills du collaborateur avec le job.

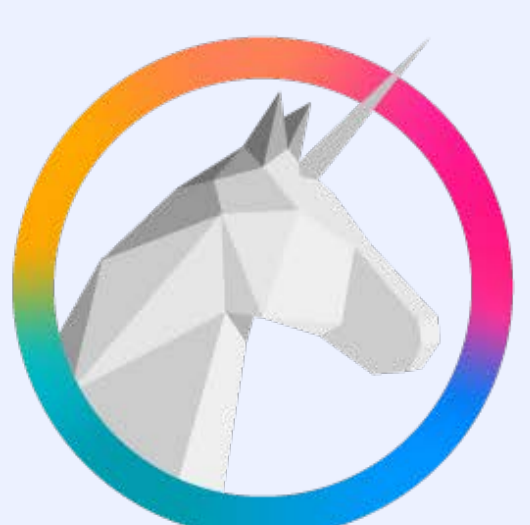
## Chiffres et enjeux

Le collaborateur peut être en décalage avec votre culture d'entreprise, ne pas être totalement en phase avec vos valeurs, ne pas s'intégrer dans vos équipes, ne pas avoir la bonne personnalité pour le job... Tant de raisons qui font que vous perdez du temps à onboarder les mauvaises personnes, de l'argent et l'opportunité de rencontrer LE BON candidat pour un job précis.

**Saviez-vous que 65% des nouvelles recrues consultent à nouveau des offres d'emploi, dans les 91 jours qui suivent leur embauche ?** Vous aurez beau avoir le plus complet des onboarding, si vos talents ne sont pas en adéquation avec vos valeurs, votre culture, vos styles de management... Il ne sera jamais bien intégré.

## Nos conseils pour un plan d'onboarding plus personnalisé

Pour qu'un collaborateur soit pleinement épanoui et engagé, il doit être en adéquation avec : les missions du job, l'intégration dans l'équipe, la culture d'entreprise. Dès le recrutement, les soft skills permettent de déceler le taux d'adéquation d'un candidat avec ces trois niveaux. Cela vous permettra également par la suite de renforcer votre plan d'onboarding avec des informations précieuses sur chaque collaborateur et ainsi de mieux l'accompagner.



## La maîtrise du job

Saviez-vous qu'une compétence technique a une durée de vie de 3 ans en moyenne ? Parfois même de quelques mois dans certains secteurs d'activité ? Peut-on alors se baser uniquement sur ces données pour recruter les bonnes personnes et bien les engager ? En choisissant les soft skills, vous pourrez déceler et développer les talents naturels, les motivations et les aptitudes de vos recrues.

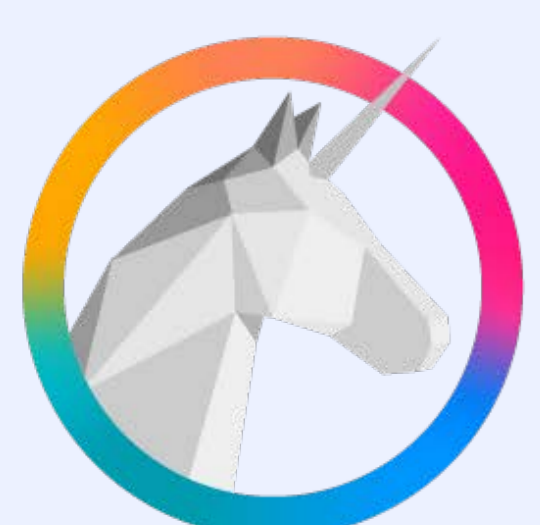
En recueillant ces données dès le processus de recrutement, vous pourrez sélectionner les personnes qui auront le plus de facilité à prendre en main leur job. Et lors de l'onboarding, vous aurez aussi plus de chances que le collaborateur soit plus rapidement engagé et épanoui !

## L'intégration dans l'équipe

Une équipe a sa propre dynamique, elle est une combinaison de plusieurs talents. Mais lorsqu'une nouvelle personne arrive, elle a à elle-seule le pouvoir de la déstabiliser ou de la renforcer. D'autre part, le taux d'adéquation entre un collaborateur et son manager est également une valeur décisive de son engagement. Afin de faciliter cette étape d'intégration, les managers peuvent avoir accès à une mine d'informations dès le recrutement, grâce aux soft skills.

- Quel style de management favoriser ?
- Comment a-t-il l'habitude de travailler ?
- Son potentiel matche-t-il avec le reste de l'équipe ? Est-il dans la même dynamique ?

Découvrez l'exemple d'un club de handball qui améliore sa performance grâce aux soft skills



## La culture d'entreprise

Chaque entreprise a un ADN très spécifique. Lorsqu'un nouveau arrive, il faut qu'il puisse s'intégrer dans cette culture et ces valeurs. Utiliser les soft skills permet de minimiser les risques de décalage et de ce fait les départs précipités.

Ainsi, en suivant ces trois niveaux, vos collaborateurs seront plus épanouis, performants et ceci plus rapidement !

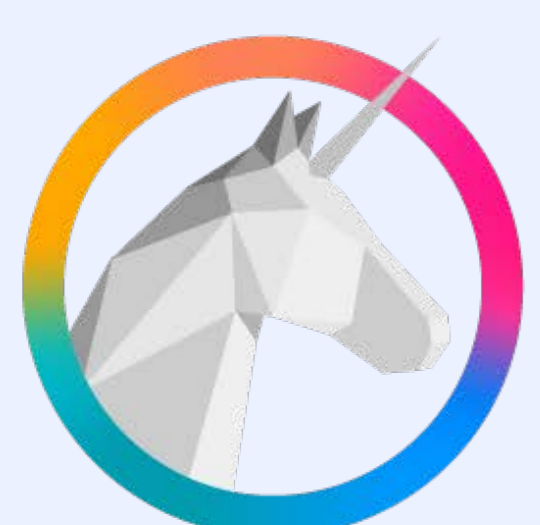
“

Bien intégrer un candidat, ce n'est pas l'intégrer de la manière dont on souhaiterait sois-même être intégré, mais c'est intégrer le candidat de la manière dont lui souhaiterait être intégré.

”

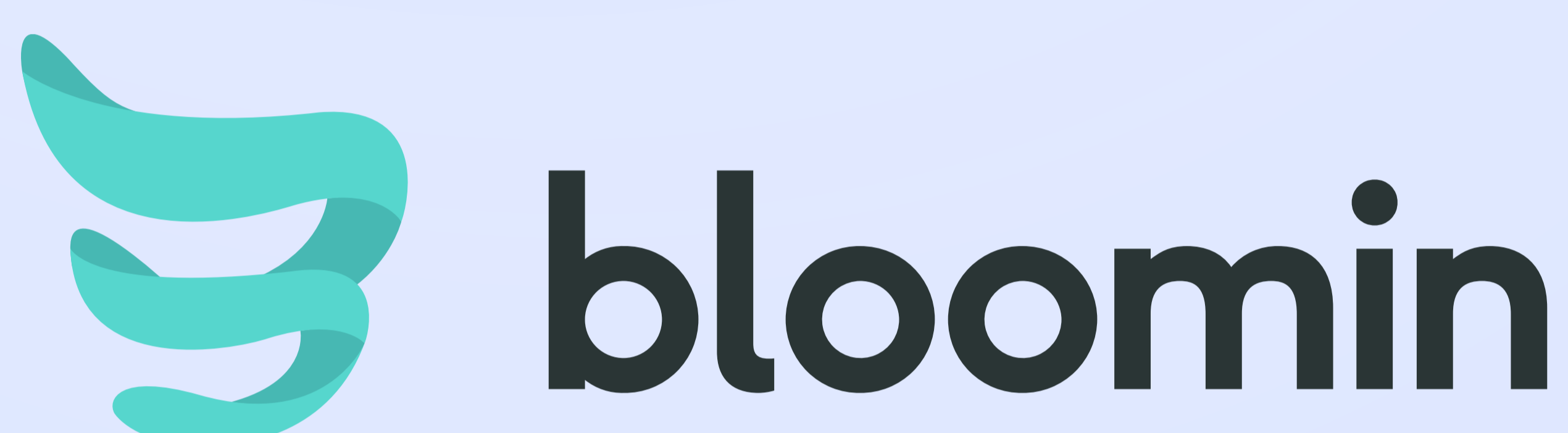


**David Bernard**  
CEO d'AssessFirst



FEEDBACK

# Comment capitaliser sur le feedback pour améliorer l'onboarding en continu ?



## Feedback durant l'onboarding

A la croisée de l'expérience candidat et de l'expérience collaborateur, l'onboarding est un moment clé pour poser la première pierre de l'engagement de vos nouvelles recrues, mais aussi pour les accompagner dans leur montée en compétence pour une prise de poste efficiente.

Une démarche de feedback pendant l'onboarding vous permettra d'améliorer en temps réel l'intégration des nouveaux collaborateurs. Ainsi vous allez :

- Montrer à vos nouveaux talents que vous les écoutez
- Comprendre les écarts entre les attentes et le ressenti à l'embauche
- Identifier les irritants et capitaliser sur les points forts de votre parcours d'intégration
- Profiter du regard neuf de ces nouveaux collaborateurs pour améliorer votre expérience collaborateur



**Bien intégrer les nouveaux arrivants est clé pour bâtir une relation de confiance au sein de l'équipe. Pour nous, ça se passe par l'écoute, le partage et par l'amélioration continue de l'expérience collaborateur.**



**Norbert Andor**

Program Manager Global Onboarding and International  
Employer Attractiveness chez Orange

## Identifier les étapes clés pour interroger vos collaborateurs

- **L'accueil (1 semaine à 1 mois)** : la première impression est primordiale car elle teintera la perception de la suite de l'expérience collaborateur. Interrogez les collaborateurs sur l'ambiance, l'accueil, l'environnement, et leur perception de votre organisation.
- **La prise de poste (3 à 6 mois)** : les premiers mois sont déterminants pour valider l'adéquation du poste avec les attentes et le profil des candidats, mais aussi leur adhésion à la culture d'entreprise. Interrogez les sur le contenu du poste, l'accompagnement et la formation, l'esprit d'équipe et les valeurs de l'entreprise.
- **Les premiers trimestres (9 à 12 mois)** : les nouveaux talents peuvent vous faire un feedback sur leur vision de leur poste, les conditions de travail et la culture d'entreprise. N'hésitez pas à leur demander aussi ce qu'ils apprécient le plus et leurs idées d'amélioration !

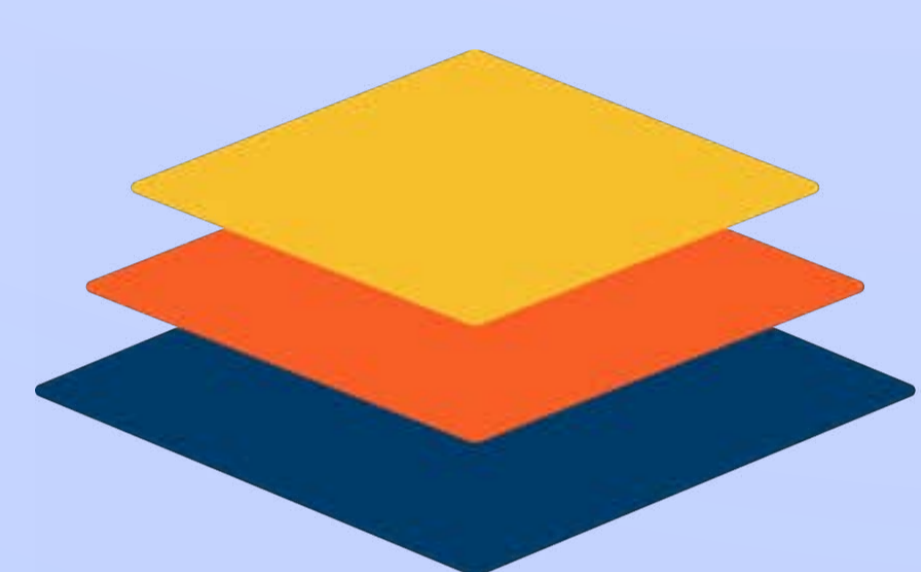
## Embarquez tous les acteurs dans cette démarche d'amélioration continue

- Posez des questions "KPI" (satisfaction, recommandation) à toutes les étapes pour mesurer les évolutions et l'impact de vos actions
- Partagez les résultats et pilotez vos actions en engageant les RH, les managers, les équipes et les nouveaux collaborateurs . Tout le monde a un rôle à jouer dans cette étape clé !



ENTRETIENS D'ÉVALUATION

# Les rituels RH incontournables pour réussir votre onboarding



**Javelo**



**80%**

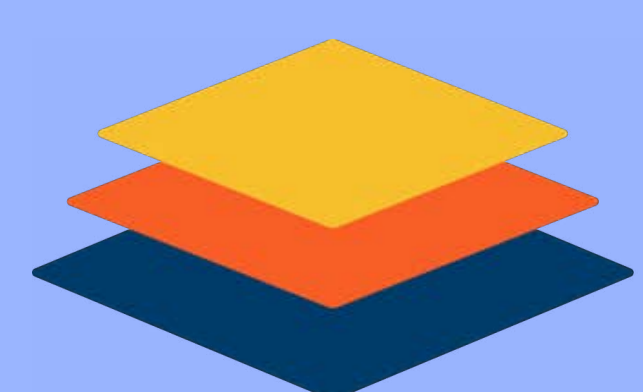
des nouveaux arrivants prennent la décision de rester dans l'entreprise durant leurs six premiers mois\*

## La première année, décisive pour l'avenir du collaborateur

45% des démissions ont lieu durant la première année du collaborateur. La première année d'un salarié au sein d'une entreprise est donc décisive pour savoir s'il va y rester, et plus largement pour déterminer son niveau d'engagement et sa productivité ! C'est pourquoi nous pensons qu'il est primordial de soigner son processus d'onboarding et de le rythmer de rituels RH pour faire en sorte que le collaborateur trouve vite sa place et devienne un réel ambassadeur de votre marque employeur !

## Les rituels RH pour un onboarding réussi

Un onboarding réussi est un onboarding clair, organisé, adapté aux besoins spécifiques du poste et du collaborateur. C'est aussi un processus délimité dans le temps : un onboarding complet dure en moyenne 1 à 2 mois. Pour s'assurer de répondre à ces critères, deux rituels RH sont indispensables : le rapport d'étonnement et le point de fin de période d'essai.



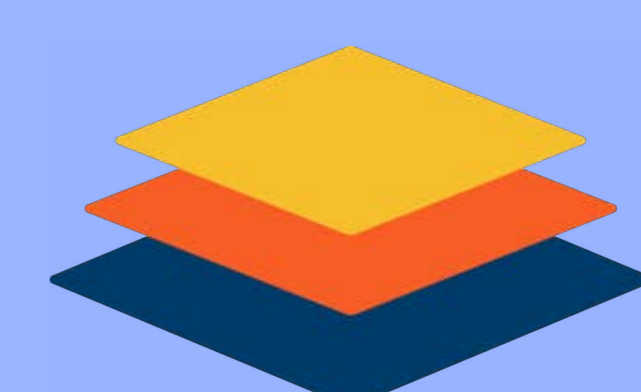
**Javelo**

- **Le rapport d'étonnement** : au bout d'un mois dans l'entreprise, ce point conduit par les RH permet de recueillir les premières impressions du collaborateur sur l'entreprise, son équipe et ses missions. Il est précieux pour montrer d'emblée que les RH sont à son écoute, s'assurer qu'il est toujours motivé, le rassurer au besoin et identifier les axes d'amélioration du processus d'onboarding.
- **Le point de fin de période d'essai** : quelle que soit l'issue de la période d'essai, il est primordial de mettre en place un point pour formaliser sa fin. En cas de validation, elle sert à marquer le coup, féliciter le salarié de cette réussite mais aussi lui communiquer les points sur lesquels il peut désormais s'améliorer pour monter en compétences. En cas de renouvellement ou de rupture, il sert à lui communiquer ses axes d'amélioration.

## Maintenir des rituels managériaux réguliers au-delà de l'onboarding

Pour maintenir ses collaborateurs engagés et rentabiliser les efforts mis sur l'onboarding, il est primordial, une fois l'onboarding passé, de continuer à donner toute leur importance aux rituels RH.

L'entretien annuel chez Javelo : nous sommes persuadés que l'entretien annuel est déterminant pour maintenir vos salariés engagés, à condition qu'il soit bien fait. Vos managers doivent y être formés et disposer des bons outils pour les aider.



ADMINISTRATIF & OPÉRATIONNEL

# Retour d'expérience de RH

**SAP SuccessFactors** 



Par Thomas Dorynek,  
Global Executive Advisor HR Transformation & Strategy



À travers ces quelques pages, Thomas explique les facteurs clés du succès de l'onboarding chez SAP. Pour les RH et managers, un onboarding efficace repose sur une gestion administrative et logistique bien maîtrisée. Un onboarding réussi se mesure grâce à des KPIs précis :

- Taux de rétention à 3 ans
- Taux de satisfaction des recrues
- Productivité des recrues

## Étapes clés pour y arriver

- **Créer du lien** entre la recrue, son manager et sa future équipe avant son arrivée est très important. De plus en plus de RH observent un phénomène de ghosting de leur part, il faut réussir à palier à cela.

- **Anticiper la partie logistique** pour que le poste de travail soit prêt le jour de l'arrivée et éviter les irritants. **Digitaliser** le processus permet de synchroniser toutes les parties prenantes.

Commande du PC, écran, badge d'accès au lieu de travail... ou encore la mise à disposition des identifiants aux outils informatiques nécessaires.

- **Gérer efficacement l'administratif** pour se concentrer sur l'humain les premiers jours.

Exemples : Signature du contrat de travail en ligne via une signature électronique, remplissage simplifié des formulaires, transmission digitale des documents (pièce d'identité...)

- Proposer une **feuille de route intuitive** et pratique avec des étapes bien définies
- **Communiquer** sur l'arrivée du nouvel arrivant auprès du reste de l'équipe et du buddy
- **Innover** grâce aux nouvelles technologies en proposant une expérience des bureaux en réalité virtuelle. Certaines entreprises, comme Accenture, proposent aussi une expérience d'intégration hybride dans le métavers.

- Transmettre la **culture d'entreprise** en mettant l'accent sur la raison d'être et les valeurs de l'entreprise
- Faire un **suivi régulier de l'engagement** des nouveaux collaborateurs lors d'entretiens avec le RH et/ou le manager, et organiser des points informels type déjeuners...
- Dédier du temps au **rapport d'étonnement** pour bénéficier d'un regard neuf et améliorer le processus d'intégration de manière continue.



CAS PRATIQUES

# Le futur de l'Onboarding est-il dans le métavers ?

On en parle de plus en plus, comment ne pas mentionner le métavers et le rôle qu'il peut jouer dans l'intégration ? Voici quelques exemples d'entreprises qui se sont lancées.



# L'onboarding immersif dans le métavers chez Accenture

Accenture a déjà intégré plus de 150 000 employés avec une solution de métavers et de réalité virtuelle appelée One Accenture Park. Et 84% des nouvelles recrues ont été satisfaites. En quoi est-ce que cela consiste ?

*“Nous accueillons nos nouveaux collaborateurs dans le métavers en leur demandant de rejoindre une conférence dans une pièce similaire à celles que nous avons dans nos locaux physiques. C’est une chance pour eux de bouger, discuter avec d’autres utilisateurs, et surtout de s’acclimater aux nouvelles technologies.”*

**Olly Jeffers, Accenture’s Global Onboarding Metaverse Lead**

Cette technologie permet une approche différente de l’apprentissage et de l’interaction avec les collègues. Par exemple, pouvoir explorer virtuellement tous les bureaux Accenture du monde ou projeter une présentation sur un gratte-ciel géant est assez enthousiasmant pour les recrues.

Article HRD Connect, VR Onboarding, 2022



**Les nouveaux collaborateurs ont un aperçu de ce qu’est travailler chez Accenture, dans un monde immersif, sans distractions, mais bien plus engageant que n’importe quel onboarding digitalisé.**



**Olly Jeffers**

Accenture’s Global Onboarding Metaverse Lead



## L'intégration en réalité virtuelle chez Mondelez

Mondelez India a récemment introduit une nouvelle façon de faire découvrir ses différents locaux aux recrues lors de l'intégration. En utilisant le métavers et en tirant parti du casque de réalité virtuelle Meta Oculus, Mondelez offre une immersion interactive complète.

Les recrues peuvent se transporter pour explorer des versions numériques des principaux sites de Mondelez India, notamment le siège social, les centres mondiaux de R&D ou d'innovation. Cette démarche vise à offrir un plus grand sens de la communauté et de la culture en proposant une expérience propre à Mondelez.

“

**L'idée est de mieux embrasser le monde hybride en expérimentant et en faisant évoluer nos pratiques, de l'embauche à la formation continue.**

”



*Article HR World de The Economic Times, Mai 2022*

**Shilpa Vaid**

Responsable des RH chez  
Mondelez India



WORKELO



## Hyundai crée du lien dès l'onboarding dans le métavers

Hyundai a ajouté l'expérience du métavers à son programme de formation des recrues, qui a été très bien accueilli par ces dernières. Ce programme a été conçu pour développer l'intimité et les liens mutuels entre les nouveaux employés. Ils ont chacun créé un avatar qui reflète leur personnalité et leurs goûts afin de pouvoir communiquer facilement.

Différentes formations et événements ont lieu dans des auditoriums, salles de conférence ou des restaurants reproduits dans le métavers. Ces innovations semblent être particulièrement plébiscitées par les recrues des nouvelles générations.



QUE FAUT-IL RETENIR ?

# Conclusion



WORKELO



Nous sommes convaincus qu'une rupture est nécessaire dans la manière d'aborder l'intégration des recrues. Ce guide en présente donc une approche à 360° pour un onboarding humain, novateur et réussi. Qu'on pourrait aussi nommer "Onboarding 3.0". Dans cette approche, le digital se met au service de l'humain. Les RH ont pour mission de bien coordonner tous les sujets RH connexes à l'intégration (recrutement, formation, administratif...). Mais aussi toutes les parties prenantes impliquées au sein de l'entreprise : manager, buddy, IT...

Les six partenaires que nous avons sélectionnés posent un regard complémentaire sur le sujet de l'intégration pour enrichir la qualité des parcours et offrir aux recrues le MEILLEUR ONBOARDING. Nous les remercions chaleureusement pour leur contribution à ce guide.

### 3 choses à retenir pour mettre en place le meilleur onboarding :

- 1** Fidélisez vos salariés avec une expérience qui allie à la fois l'humain et le digital. Votre marque employeur en sera valorisée.
- 2** Facilitez la communication et la coordination de tous les acteurs impliqués dans la réussite de l'onboarding : au sein de l'équipe RH et dans le reste de l'entreprise.
- 3** Soyez à l'écoute de vos recrues pour perfectionner constamment la qualité des parcours d'intégration.

**Pour réussir toutes vos intégrations, équipez-vous d'un outil simple comme Workelo pour accompagner le parcours d'intégration de A à Z.**

# Workelo, la plateforme d'Onboarding simple pour des recrues bien accueillies

DÉCOUVRIR NOTRE PLATEFORME

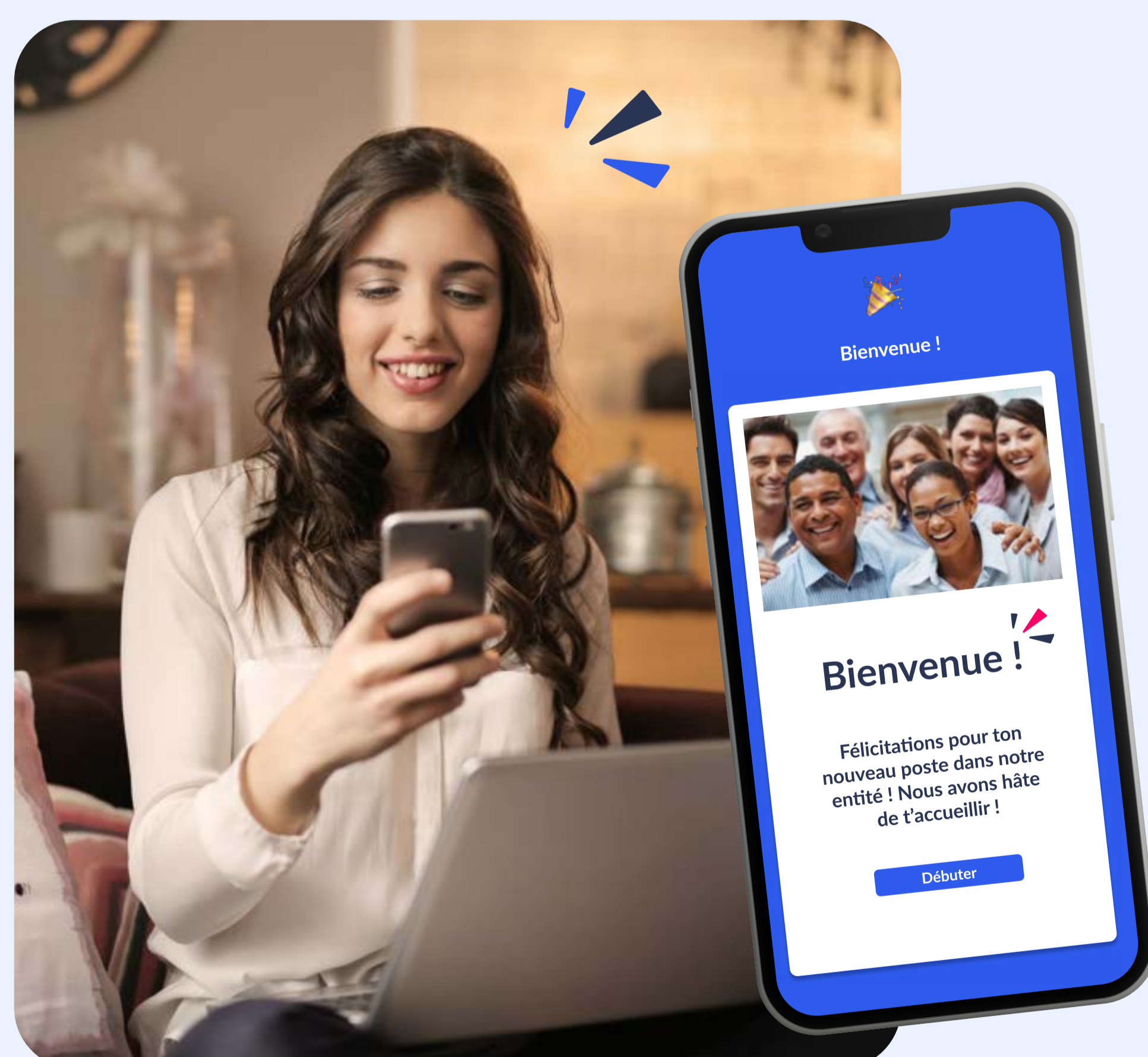
Créez du lien avec la recrue pendant le préboarding

Automatisez les démarches administratives

Proposez un parcours personnalisé et clé en main

Pilotez le désengagement

Impliquez toutes les parties prenantes



## RÉSULTAT IMMÉDIAT

**-37%** de No-shows

**18h** Temps gagné par intégration

**85%** Taux d'engagement avant l'arrivée

Ils nous font confiance

+210 CLIENTS

# Remerciements



**Welcome  
to the Jungle**

## Welcome to the Jungle

La solution pour travailler votre attractivité, améliorer votre visibilité et recruter en toute simplicité.

[EN SAVOIR PLUS](#)



**DigitalRecruiters**  
A Cegid Company

## DigitalRecruiters

DigitalRecruiters propose une plateforme de recrutement complète : sites carrières, ATS et CRM pour aider les organisations multisites, multimarques et internationales à réduire leur délai de recrutement.

[EN SAVOIR PLUS](#)



**SAP SuccessFactors**

## SAP SuccessFactors

Réduisez les risques commerciaux et les coûts opérationnels avec SAP® SuccessFactors HCM. Découvrez nos solutions et les dernières fonctions de nos applications SAP® HCM...

[EN SAVOIR PLUS](#)



**bloomin**

## Bloomin

Bloomin aide les DRH et managers à prendre rapidement les bonnes décisions grâce aux feedbacks réguliers des collaborateurs.

[EN SAVOIR PLUS](#)



**ASSESSFIRST**  
CONNECTING WITH MEANING

## AssessFirst

AssessFirst s'appuie sur la science des comportements et l'I.A. qui élimine les biais pour vous permettre de prendre les meilleures décisions de recrutement, de management et de développement des personnes. Testez gratuitement la puissance des soft skills !

[EN SAVOIR PLUS](#)



**Javelo**

## Javelo

Du rapport d'étonnement à l'entretien annuel, en passant par l'entretien de fin de période d'essai, Javelo vous permet de gérer tous vos rituels RH en quelques clics pour des salariés motivés, engagés et performants.

[EN SAVOIR PLUS](#)



WORKELO

## Contactez-nous

[www.workelo.eu](http://www.workelo.eu)  
[contact@workelo.eu](mailto:contact@workelo.eu)

### En collaboration avec

