



# MINISTÈRE DE LA TRANSFORMATION ET DE LA FONCTION PUBLIQUES

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Direction générale  
de l'administration et  
de la fonction publique

## Fiche action n°1: les acteurs de l'accueil de l'intégration et de l'accompagnement des nouveaux arrivants

### PRÉSENTATION ET ENJEUX DE LA MESURE

Identifier et définir le rôle respectif des différents acteurs de l'accueil, de l'intégration et de l'accompagnement des nouveaux agents.

Organiser et faciliter l'accès du nouvel agent à chacun de ces acteurs, à partir de la préparation de son arrivée quelques semaines en amont puis tout au long des premières années qui suivent son arrivée.

Montrer à l'agent que son arrivée est attendue et anticipée par ses interlocuteurs futurs (cf. contacts avec le manager, le gestionnaire RH de proximité... en amont de l'arrivée).

Donner à l'agent une bonne image de la structure dès son arrivée (cf. cordialité des agents d'accueil, disponibilité du gestionnaire RH, du manager, des collègues, voire du prédécesseur...).

ACTEURS	LEVIERS D'ACTION	RESSOURCES ET OUTILS
<u>Agents d'accueil</u> Manager Ligne hiérarchique (N+2, voire N+3)	Diffuser, auprès de l'ensemble des acteurs de l'accueil / intégration / accompagnement, les éléments de la « culture interne commune » de la structure ;	<u>Répertoire interministériel des métiers de l'Etat</u> (cf. liens hypertexte vers les fiches emplois-référence de certains des « acteurs » cités ici).
<u>Gestionnaire RH de proximité</u> Collègues Prédécesseur Tuteur Mentor <u>Coach</u>	Sensibiliser l'ensemble de ces acteurs, en les formant, au besoin, à la qualité de l'accueil/intégration/accompagnement ;  Désigner un ou plusieurs référents internes pour chaque nouveau collaborateur ;  Organiser et faciliter l'accès du nouvel agent à chacun de ces acteurs, par la définition d'un planning de rendez-vous spécifiques à chaque acteur et en mettant	

<a href="#">Animateur de communauté</a>	à disposition de l'agent leurs coordonnées ;	
<a href="#">Assistant informatique</a>	Organiser, si possible, une période de « tuilage » entre l'agent et son prédécesseur ; à défaut, prévoir une (des) rencontre(s) et des échanges entre eux.	
<a href="#">Chargé de prévention</a>		
<a href="#">Chargé de formation</a>	Favoriser et encourager les échanges entre l'agent et ses pairs, en mettant à leur disposition des espaces de convivialité et de <i>coworking</i> , un réseau social professionnel, et en organisant des rencontres professionnelles ou conviviales régulières.	
<a href="#">Conseiller mobilité carrière</a>		
Développeur de talents		
<a href="#">Assistant social</a>		
<a href="#">Psychologue du travail</a>		
<a href="#">Médecin de prévention</a>		
Référent/référente diversité-égalité		
...		

## POINTS DE VIGILANCE

- Eviter de multiplier les interlocuteurs de l'agent dès son arrivée pour ne pas le déstabiliser en le faisant hésiter sur la personne à contacter.
- Privilégier un interlocuteur référent, qui fera le lien entre l'agent et les différents autres acteurs de son accueil/intégration/accompagnement.
- Ne pas faire reposer la responsabilité de l'accueil/intégration/accompagnement sur le seul manager.

## BONNES PRATIQUES MINISTÉRIELLES

### Ministères sociaux :

Pour les attachés sortant des IRA et les administrateurs civils issus du tour extérieur de l'ENA, un parcours d'intégration d'une semaine prévoit notamment :

- un accueil institutionnel par la secrétaire générale des ministères sociaux, un café d'échanges entre les directrices/directeurs et les nouveaux arrivants et une présentation de la culture interne des ministères sociaux par le directeur des ressources humaines ;

- un « forum des employeurs » qui permet des rencontres entre les candidats (nouveaux recrutés) et les recruteurs (managers des structures offrant des postes)
- un « forum d'échanges avec les anciennes promotions » (*speed-meeting*) et l'association des anciens élèves des IRA afin de développer le réseau professionnel

S'agissant des autres primo-arrivées (contractuels, détachements entrants...), les dispositifs d'accueil peuvent comprendre la désignation d'un « collègue appui » ou l'organisation d'un petit-déjeuner d'accueil en présence du directeur/de la directrice... Un projet en cours consiste à déployer un dispositif d'identification et de développement des talents, qui s'appuiera notamment sur des réseaux d'« ambassadeurs » et de « développeurs de talents & potentiels ». Ce dispositif s'appuie actuellement sur le réseau des conseillers mobilité carrière.

### **Ministère des armées :**

Depuis 2018, le ministère des armées a mis en place un parcours d'intégration spécifique pour les jeunes cadres civils.

Ce parcours d'intégration est constitué de divers volets, parmi lesquels figure la mise en place d'un accompagnement par un « référent informel » : il ne s'agit pas d'un tuteur, mais d'un tutorat informel détaché de la hiérarchie et des RH. Ainsi, un 1<sup>er</sup> dispositif d'accompagnement est mis en place par les services métier et un second, « informel », pour les questions d'intégration et d'acculturation. Pendant leur première année d'affectation, il s'agit de distinguer l'intégration personnelle de l'intégration professionnelle. Ces référents sont notamment des relais en cas d'identification de risques psychosociaux.

A partir de la 2<sup>e</sup> année et jusqu'à la 5<sup>e</sup> année, sont organisées des journées de regroupement durant lesquelles des ateliers de « co-développement » entre pairs sont proposés.

### **Ministère de l'agriculture et de l'alimentation :**

Dans le cadre de sa démarche qualité, la Direction Générale de l'Alimentation (DGAL) a mis en place un parcours d'accueil et d'intégration. Le parcours d'accueil doit être réalisé dans un délai de 60 jours et se conclut par un entretien du nouveau recruté avec le directeur général et un questionnaire de satisfaction.

En outre, chaque nouveau recruté, quel que soit le lieu de son affectation, bénéficie d'un entretien avec l'inspecteur général en charge de l'appui aux personnes et aux structures (IGAPS) relevant de sa structure d'affectation. Les IGAPS sont en charge de l'accompagnement et du suivi de l'ensemble des personnels relevant du MAA (toutes catégories). Ils se rendent chaque année dans les structures de leur périmètre pour y conduire des entretiens avec les agents, les responsables des structures et les représentants du personnel.

### **Ministères chargés de l'éducation et de l'enseignement supérieur :**

#### **Ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse :**

Chaque année les 20 000 professeurs stagiaires issus des concours de recrutement sont accueillis durant cinq jours avant la rentrée scolaire par différents acteurs afin de préparer au mieux leur prise de fonction.

Lors de la journée d'accueil institutionnel, le Recteur, la Rectrice de leur académie ou le directeur académique des services de l'éducation nationale de leur département présente les grands enjeux du métier de professeur, les inspections pédagogiques en lien avec les INSPE précisent les objectifs et les modalités de formation, d'accompagnement et de titularisation. Les services gestionnaires vérifient et accompagnent chacun dans la constitution de son dossier administratif.

En établissement d'affectation, le chef d'établissement et l'équipe administrative ou le directeur d'école reçoivent les lauréats afin de leur expliquer le fonctionnement de l'établissement, ses spécificités, c'est également l'occasion de se familiariser avec les locaux, leur salle de classe notamment. Le professeur tuteur (avec lequel la prise de contact a été rendue possible dès la fin juillet grâce à une application gérant l'affectation des stagiaires) dispose également d'une journée de travail avec son stagiaire avant la prise de poste. Enfin, deux journées de formation avec des formateurs académiques et des formateurs universitaires permettent de préparer la prise en main des classes et les premières séances de cours.

### **Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation**

Dans le cadre d'un dispositif partenarial national (Secrétariat général commun aux Ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse et au Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, Conférence des Présidents d'Université, Conférence Des Ecoles Françaises d'Ingénieurs, Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle, Direction générale des ressources humaines, Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche et Association des Directeurs généraux de services des établissements d'enseignement supérieur), les cadres supérieurs techniques et administratifs des établissements d'enseignement supérieur et de recherche « **nouveaux entrants** » bénéficient de parcours de formation dédiés se déroulant sur deux ans.

Combinant accès à des ressources à distance et modules présentiels, ces parcours débutent par deux types de modules de prise de fonctions de trois jours traitant des « *clés d'une prise de fonction réussie* » l'un réunissant les DGS et les Directeurs généraux de CROUS (module bi-annuel), l'autre regroupant en inter-métier les Directeurs de 7 fonctions supports des établissements (module annuel).

L'objectif est de favoriser intégration, bon positionnement initial dans un écosystème complexe, interaction avec les pairs et partenaires et dynamique collectives. L'effet recherché est aussi l'acquisition et le développement chez les cadres supérieurs concernés d'une vision plus globale, transversale, d'une meilleure connaissance opérationnelle de l'environnement, d'une aptitude renforcée et outillée à impulser et conduire les coopérations autour d'échéances ou projets concrets.

Outre des conférences autour de grands enjeux et de grands chantiers ministériels (ex-réforme territoriale, transformation numérique), témoignages et tables rondes autour d'expériences emblématiques, travaux en ateliers à partir de problématiques opérationnelles, études de cas choisis avec les participants et séquences d'échanges autour de sa propre situation structurent ces modules initiaux.

Les modules thématiques leur succédant, également ouverts à des cadres supérieurs plus confirmés souhaitant revisiter certaines thématiques, s'organisent, notamment en ce qui concerne les DGS et Directeurs généraux de CROUS autour de « Asseoir et sécuriser le pilotage de son organisation » et « Savoir manager le changement et les transitions »,

La conception et l'animation de ces formations impliquent en continu les communautés et les associations professionnelles. Mobiliser ces acteurs, au-delà de l'expertise ainsi réunie pour cibler les besoins et y répondre permet d'amplifier l'écho du dispositif et de générer et développer un effet réseau durable, autour de communautés de pairs.

**Services du Premier ministre :**

Depuis environ deux ans, un parrainage a été mis en place : il vise à proposer un accompagnement informel par un agent déjà en poste aux nouveaux arrivants. Afin de développer une relation de confiance, les parrains ne font jamais partie du service du nouvel arrivant.