

SPECIAL MANAGEMENT

JEUDI 10 OCTOBRE 2013

LESECHOS.FR

TENDANCE // Formation, mobilité, diversité... Quels sont les virages – parfois serrés – que la fonction ressources humaines doit se préparer à négocier ? Etat des lieux, à l'occasion des prix du Cercle Humania 2013.

Des DRH qui changent pour aider leur entreprise à évoluer

Elle fête ses trente ans. C'est aux alentours de 1983 que la fonction ressources humaines s'est parée de cette nouvelle appellation (délaissant celle de « personnel »). Depuis, les bouleversements – globalisation, concurrence, révolution technologique... – se sont multipliés. Et accélérés. « Dans ce contexte, les enjeux RH évoluent de plus en plus vite, observe Ghislain Missonnier, président du Cercle Humania. Désormais, la fonction RH a une valeur stratégique au sein des organisations. Au même titre que les fonctions commerciales, financières, les personnes occupant des postes RH sont de véritables "business partners"... »

La notion de RH est d'autant plus stratégique que le marché de l'emploi subit de fortes tensions et qu'il est admis par tous que le H de RH est le générateur de performance et de rentabilité. « De fait, et de façon bien plus prégnante que par le passé, les dirigeants attendent de la fonction RH qu'elle remplisse des missions épousant la stratégie globale et qu'elle en rende compte », constate Frank Bournois, directeur du centre interdisciplinaire de formation à la

fonction personnel (Ciffop-université Paris II), auteur notamment d'ouvrages sur les meilleures pratiques RH des entreprises du CAC40. Ce qui nécessite de l'organiser au plus proche du terrain.

Mobilité internationale Pour ce faire, de plus en plus de sociétés garnissent les rangs de leur service RH en mobilisant des opérationnels. « Il y a trois populations au sein des DRH : des spécialistes ayant une carrière exclusivement RH, des généralistes issus du business qui restent ensuite dans la filière RH et de plus en plus des profils qui font des allers-retours vers le terrain, note Frank Bournois. Le recours à ces derniers est évident. Mais il ne faudrait pas atteindre un trop grand déséquilibre car la fonction requiert un minimum de technicité RH. » Autre tendance, le regain d'intérêt pour la gestion des experts. « Compétitivité, innovation... Tout cela passe par les technologies, pointe Frank Bournois. Les entreprises doivent regarder la confiance des experts dont les carrières sont plus plates que celles des managers. » Néanmoins, la principale évolu-

« Compétitivité, innovation... Tout cela passe par les technologies. »

FRANK BOURNOIS
Directeur du Ciffop-université Paris II

tion que connaît le management reste la prise de conscience de la notion de sens. « Ce qui conduit à ne plus parler, mais à agir concrètement en matière de diversité et de RSE. Les collaborateurs attendent cet engagement sociétal et environnemental, tout autant que les clients et les parties prenantes », assure Ghislain Missonnier. Les initiatives en faveur de l'accès à l'emploi des personnes en situation de handicap (comme chez STEF) ou à destination de publics marginalisés (comme chez Sodexo, groupe qui accompagne sur le chemin de l'emploi les détenus) illustrent cette dynamique.

Toutefois, de l'avis Frank Bournois, le management des RH peut encore progresser dans deux voies :

« Des grands groupes sont déjà parfaitement rodés, mais on est encore dans une phase de piétinement pour la mobilité internationale. Les entreprises ne savent pas bien la gérer alors que nombre de leurs collaborateurs ont l'appétence, les compétences et la maîtrise de l'anglais. L'autre point faible concerne l'e-learning. Alors que c'est le moyen d'apprendre n'importe où, n'importe quand, à moindre coût et de manière individualisée. » — J.L.B.



La notion de RH est d'autant plus stratégique que le marché de l'emploi subit de fortes tensions. Photo Getty Images

Le Cercle Humania récompense l'innovation managériale

L'objectif : créer du lien entre les DRH et ainsi favoriser l'échange de bonnes pratiques. Fondé dans cette optique en 2004, le Cercle Humania réalise des études sur les problématiques RH et organise des tables rondes qui fédèrent chaque année près de 500 responsables RH. Pour la deuxième année consécutive, le think tank décerne, en partenariat avec La Poste, Fromont Briens et « Les Echos », ses trois prix saluant la carrière du « DRH devenu président » et récompensant les entreprises qui ont fait preuve d'innovation en termes de RH et de RSE. Couronné du grand prix l'an passé, l'ancien

DRH Nonce Paolini, PDG du groupe TFI, président du jury, composé cette année de Jean-Paul Bailly, PDG du groupe La Poste (vice-président du jury), Nicole Notat, présidente de Vigeo, Véronique Rouzaud, DRH du groupe Areva, ainsi que de Frank Bournois, codirecteur de Ciffop-université Paris II. Les lauréats 2013 sont Françoise Descheemaeker, présidente de Safran Human Resources Inc. du groupe Safran ; STEF reçoit le prix de l'innovation RH ; et Sodexo celui de l'innovation RSE. — J.L.B. Sur business.lesechos.fr les témoignages des lauréats et la version intégrale de l'interview de Françoise Descheemaeker.

« L'entreprise est le lieu par excellence du développement humain »

Propos recueillis par
Julie Le Bolzer

Entrée chez Safran (anciennement groupe Snecma) en 1990, Françoise Descheemaeker en est devenue DRH en 1995. Désormais présidente de la filiale Safran Human Resources Support Inc., elle remporte le grand prix du Cercle Humania du DRH devenu Président, succédant ainsi à Nonce Paolini, président du groupe TFI, couronné l'an passé et président du jury cette année.

Quand vous étiez étudiante, rêviez-vous davantage de RH ou de direction générale ?

De ressources humaines, déjà... Une vocation très tôt nourrie comme universitaire en France et aux États-Unis. Mais je rêvais surtout d'ancrer cette vocation dans l'entreprise : pour moi, le lieu par excellence du développement humain. C'est pour quoi, avec enthousiasme, j'ai rejoint Louis Gallois, que j'avais servi dans l'administration, quand il est devenu président de Snecma.



INTERVIEW
FRANÇOISE
DESCHEEMAEKER

Présidente de Safran Human Resources Support Inc. et des fondations Safran

Comment s'est passée votre rencontre avec les RH ? Ma nomination en 1995 comme DRH de Snecma est intervenue dans un contexte difficile. La société était engagée dans une série de changements. Mon équipe était chargée des questions techniques de RH et je me concentrais plutôt pour ma part sur les programmes de management et d'organisation.

Si vous deviez citer un seul programme spécifique que vous avez introduit

quand vous étiez DRH...

Je choisirais la mise en place pour Snecma, entre 1998 et 2001, d'un référentiel de management et de ses outils opérationnels. Le groupe Snecma n'avait jamais entrepris de démarche de ce type. Or les difficultés et les changements qu'il avait connus entre 1991 et 1998 rendaient urgentes la mise en place de démarches de progrès dans chacune de ses filiales et la construction d'un référentiel commun pour canaliser les énergies. Le groupe Snecma, devenu Safran en 2005, n'a cessé d'évoluer et de se renforcer depuis

lors, mais la prise de conscience nouvelle de l'importance du management des hommes et des organisations, née dans cette période charnière entre de grandes menaces et une performance réinstallée, est demeurée. On retrouve le même état d'esprit dans les pratiques et programmes actuels de la DRH de Safran et notamment dans le « modèle de leadership » du groupe.

Comment passe-t-on des RH à la direction générale ?

Après sept ans passés ensuite comme directeur de la communication du groupe, c'est ma nomination comme PDG de la filiale Safran Consulting qui m'a fait renouer pleinement et assez naturellement avec mon expérience de la stratégie de changement et avec mes réflexes RH. Car la vocation de cette société est de répondre aux besoins des filiales et directions du groupe dans la gestion de leurs projets de transformation et de leurs évolutions techniques et managériales. J'ai réalisé alors qu'un président est aussi un développeur de ressources humaines.

Y a-t-il une valeur particulière importante au sein du groupe Safran ?

A titre personnel je réponds : le respect des engagements. Envers les personnels, les clients, les partenaires et les actionnaires. C'est un état d'esprit de confiance, impulsé aujourd'hui par le président Herteman, et perceptible partout dans le groupe. Un atout essentiel du développement et de la réussite de Safran. Je l'ai toujours vérifié et aujourd'hui encore dans le cadre de la présidence que j'exerce de la filiale Safran Human Resources Support, Inc. La mutualisation des fonctions support RH pour toutes les filiales présentes dans la zone Amérique du Nord, n'aurait pu réussir sans le respect, quotidiennement démontré, des engagements en matière de coûts, de qualité et de réactivité des services rendus.

Comment s'articulent, concrètement, vos actions de responsabilité sociétale ? Les deux fondations de Safran que

je préside, pour l'insertion des publics en difficulté et pour l'accompagnement des jeunes musiciens d'exception, agissent en parfaite synergie avec la DRH : même souci de promouvoir les jeunes talents, même primauté de la cohésion sociale et de l'égalité des chances. Les fondations fonctionnent aussi comme un laboratoire social, dont les capacités d'innovation se nourrissent constamment d'expériences humaines qui élargissent l'horizon de Safran.

Quel regard rétrospectif portez-vous sur votre carrière ?

J'ai exercé mes responsabilités dans des périodes plus ou moins difficiles et depuis quelques années dans une période prospère. Mais les périodes difficiles ont aussi été pour moi des opportunités de lancer, ou d'accompagner, des actions qui n'auraient pas mobilisé aussi facilement sans les challenges qu'il fallait relever. J'ai eu aussi la chance de pouvoir toujours faire ce dont j'avais envie. Enfin, la confiance que mes responsables ont su me porter a été mon vrai moteur. ■

PRIX RSE // Lancé en France en 2010 par Sodexo Justice Services, filiale intervenant dans les établissements pénitentiaires, le programme Exponis a pour objectif l'insertion professionnelle des détenus.

Sodexo, prépare des détenus à reprendre un emploi

Exponis signifie, en latin, « celui qui place en dehors ». Sortir de prison est une chose. Intégrer l'entreprise en est une autre. Fortes d'une expérience de plus de vingt-cinq ans comme prestataire dans le milieu carcéral, les équipes de Sodexo perçoivent parfaitement que l'absence d'emploi à la sortie de détention est un facteur important de risque de récidive. « Partant de ce constat, nous avons créé Exponis, un programme spécifique dédié à la mise en relation entre détenus en fin de peine et entreprises à la recherche de collaborateurs », explique Nicolas Thomazo, président du pôle justice services de Sodexo. Une initiative qui lui vaut le prix de l'innovation RSE 2013 du Cercle Humana.

Ce dispositif, auquel sont dédiés une quinzaine de chargés de relations entreprises implantés sur tout le territoire, repose sur trois missions complémentaires. Un travail d'accompagnement, sur le long terme, des personnes incarcérées, afin de mesurer leur employabilité et leurs compétences, et surtout de s'enquérir de leur degré de motivation. Ensuite, une démarche de prospection sur le marché de l'emploi local (artisans, PME,

filiales de grands groupes...) : une mission de terrain indispensable pour convaincre les employeurs. Et le tissage d'une relation de proximité avec les magistrats d'application des peines et les services pénitentiaires d'insertion et de probation (SPIP) afin de préparer la sortie au cas par cas.

Evaluation nationale

« Nous avons vocation à proposer aux détenus des parcours de réinsertion individualisés », insiste Serge Thuault, directeur de la formation professionnelle au sein de l'entité justice services de Sodexo. Nous les invitons à réfléchir à leur projet professionnel, cela en bénéficiant d'un accompagnement personnalisé assuré par une équipe pluridisciplinaire : psychologue, conseiller

emploi formation... » Une fois identifiés les souhaits et les capacités, les formations proposées permettent d'acquérir ou d'approfondir des compétences professionnelles. « Nos dispositifs viennent de faire l'objet d'une évaluation nationale de l'Association nationale pour la formation professionnelle des adultes (Afp) qui a salué la qualité d'intervention et l'engagement de nos équipes », souligne Nicolas Thomazo.

A ce jour, 545 détenus ont bénéficié du programme Exponis et ont trouvé un emploi pérenne à leur sortie de prison. Cela partout en France et dans des secteurs divers : hôtellerie-restauration, maintenance, bâtiment, industrie, espaces verts, tertiaire, nettoyage... Et, notamment, au sein du groupe Sodexo lui-même. — J.L.B.

545

DÉTENUS ont bénéficié d'un emploi pérenne.



Christian Lurson, directeur des ressources humaines et communication France de Sodexo. Photo DR

Le mot du DRH

« Depuis sa création en 1966, Sodexo se développe sur les valeurs d'esprit de service, d'équipe et de progrès, qui fédèrent aujourd'hui nos 420.000 collaborateurs dans le monde*. La vocation de Sodexo est de placer l'être humain au cœur des organisations et de la société en faisant de sa qualité de vie un facteur déterminant de la performance individuelle et collective. Ce prix vient donc récompenser tout ce que nous mettons en œuvre, tant dans les ressources humaines qu'auprès des personnes pour qui nous travaillons, pour faire de Sodexo une entreprise socialement responsable. »
— Propos recueillis par J.L.B.

GDF Suez Lutter contre la précarité énergétique

L'initiative GDF Suez Rassembleurs d'Energies a pour objectif de soutenir l'action des entrepreneurs sociaux dans leurs projets locaux d'accès à l'énergie.

L'ambition ? Soutenir le développement de projets locaux (*) d'accès à l'énergie à destination des communautés défavorisées. Lancé en 2011, GDF Suez Rassembleurs d'Energies, qui vaut au groupe d'avoir été nommé au prix de l'innovation RSE du Cercle Humana, privilégie les initiatives responsables et durables ayant un fort impact social, et donnant la priorité aux énergies renouvelables ou peu émettrices de CO₂. Chacune de ces initiatives est née de la réflexion d'entrepreneurs sociaux, engagés dans une démarche centrée sur l'humain. « Tous ces projets sont déployés par des entrepreneurs sociaux pour les populations locales avec l'appui de GDF Suez et de ses collaborateurs », précise Laure Vinçotte, directrice de la société d'investissement solidaire, et engagée dans GDF Suez Rassembleurs d'Energies depuis sa création.

Le don, l'assistance technique et l'investissement

L'initiative RSE s'articule autour de trois piliers. Le premier d'entre eux, le don : la Fondation d'entreprise GDF Suez, via son programme Energies solidaires, soutient les projets des associations et ONG œuvrant pour l'accès à l'énergie des populations pauvres. Deuxième pilier, l'assistance technique : dans le cadre de sa politique de mécénat de compétences, le groupe incite les salariés à mettre leur expertise, quelle qu'elle soit, au service de démarches solidaires. Le troisième pilier est l'investissement, avec la



Laure Vinçotte, directrice de GDF Suez Rassembleurs d'Energies. Photo DR

mise en place du fonds solidaire GDF Suez Rassembleurs d'Energies : chaque collaborateur du groupe en France peut y investir tout ou partie de son intéressement ou de sa participation, et soutenir ainsi les projets portés par les entrepreneurs sociaux.

« La création de ce fonds a reçu un accueil très favorable auprès de nos collaborateurs. Les résultats des deux campagnes d'intéressement sont l'illustration, pointe Laure Vinçotte. C'est la première fois que les salariés sont invités à investir dans un fonds qui a une telle résonance avec leurs métiers. Et c'est une façon de donner du sens à son épargne. GDF Suez Rassembleurs d'Energies met l'humain et l'environnement au cœur de l'activité du groupe, le H de RH prend ainsi une autre dimension. » — J.L.B.

(*) Partout où le groupe GDF Suez est présent, y compris dans de nombreux pays étrangers.

Un événement **Group Les Echos**

ASSOCIATIONS, FONDATIONS & ENTREPRISES :
Pourquoi et comment s'allier dans un monde qui bouge ?

JEUDI 24 OCTOBRE 2013
Palais des Congrès de **PARIS**

8^e Forum National des **Associations & Fondations**
Le rendez-vous annuel des dirigeants & responsables du secteur associatif

Une journée pour optimiser la gestion et le développement de votre association !

Conférences et Ateliers,
Rendez-vous d'experts,
Diagnostics personnalisés...

Programme & inscription sur **www.forumdesassociations.com**

Partenaires Officiels

CNCC
ORDRE DES EXPERTS-COMPTABLES
CREDIT COOPÉRATIF
Deloitte. In Extenso
Chorum
Fondation de France
LE FIGARO
Les Echos
JURASSOCIATIONS
la Croix
DFM BUSINESS

Diagramme central : GOUVERNANCE, INNOVATION SOCIALE, MÉCÉNAT, SUBVENTIONS, EUROPE, REGROUPEMENT, BÉNÉVOLAT, COLLECTIVITÉS, EVALUATION. Le Mois Social et Solidaire et l'Économie qui a du SENS.

PRIX RH // Avec un handicap, on n'ose pas toujours prendre le risque de changer de métier. Le groupe STEF a donc proposé à ses 572 salariés handicapés de les accompagner dans leur carrière, en se formant à de nouvelles fonctions.

STEF aide les handicapés à évoluer dans l'entreprise

Malentendants, diabétiques, victimes d'infirmite motrice ou de déficience visuelle... Ils sont 572 au sein du groupe Stef à participer activement à leur évolution professionnelle, par choix ou pour adapter leur fonction à leur handicap. Avec les Journées découverte métiers, le spécialiste européen de la logistique du froid vient en quelque sorte d'inventer l'accompagnement professionnel sur mesure, pour des salariés qui n'ont pas toujours, spontanément, l'idée de « faire carrière ». Avancée couronnée par le prix de l'innovation RH du Cercle Humania. « Le projet est né il y a deux ans de l'opéra-

tion. "un jour, un métier en action" menée par l'Agefiph (*), se souvient Robert Isabella, cheville ouvrière du projet en tant que directeur des RH diversité et qualité de vie au travail. Avec les Journées découverte métiers, STEF (2.502,3 millions de euros de chiffre d'affaires) a adapté ce concept, en interne, à son activité France (12.000 salariés dont 4,72 % d'handicapés). Depuis son lancement, 70 salariés se sont engagés dans cette démarche. Dix ont choisi d'exercer un nouveau métier. Des exemples ? Un préparateur de commandes a intégré l'équipe du service après-vente. Une manière pour lui de prévenir la détérioration de sa

motricité et d'apporter son expérience dans le suivi des colis. Une assistante RH se forme à l'ergonomie, après avoir découvert cette discipline grâce justement aux travaux menés au sein de la Mission Handicap. « Il n'y a pas eu un seul échec », précise Robert Isabella. Certains ont préféré rester à leur poste.

Facteur de cohésion sociale
Comme la standardiste du site d'Avignon, victime de dégénérescence visuelle, qui travaille sur un standard téléphonique adapté. « Depuis sept ans, Stef mène une politique volontariste de gestion des personnels handicapés », rappelle Gérard Gro-

ffe, directeur des ressources humaines, groupe Stef. « Les deux tiers de nos effectifs sont constitués de personnel ouvrier, travaillant sur les quais de chargement, dans le froid, ou sur les routes. » L'entreprise aurait pu s'en tenir à une logique « comptable » et défensive, pour répondre notamment au seuil de 6 %, fixé par la loi Handicap. Mais avec le soutien de Francis Lemor, président de Stef, l'entreprise a décidé de passer à un mode plus offensif. Elle a signé avec les syndicats trois plans d'action triennaux, dont le dernier porte sur la période 2013-2015, et lancé ce programme Journées découverte Métiers, qui se révèle un puissant



Gérard Groffe, DRH du groupe STEF. Photo DR

facteur de cohésion sociale. « Cette opération a aussi été pour nous un révélateur », explique Gérard Groffe. Nombre de salariés qui suivent un traitement contre le diabète par exemple ont ainsi révélé leur handicap. Ils avaient peur qu'on les montre du doigt. » Laboratoire d'expérience, les Journées découverte métiers pourraient bien être étendues, dans une seconde phase, à d'autres catégo-

ries : les seniors par exemple. Et pourquoi pas, un jour, à l'ensemble des salariés qui ne savent pas toujours très bien ce que font leur voisin ni les métiers exercés dans d'autres filiales ou services du groupe. — Régine Eveno

(*) Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées.

Orange Favoriser l'échange d'expérience

En créant « Mon itinéraire », un outil 2.0 spécifique, Orange fait de ses collaborateurs des acteurs à part entière de leur évolution professionnelle.



DR

Les enjeux étaient de taille. Le groupe Orange s'est donc attelé, dès 2010, à répondre à deux défis majeurs. D'une part, restaurer la confiance des salariés, notamment en favorisant une transparence accrue en matière de trajectoire professionnelle. D'autre part, anticiper le départ de 30.000 collaborateurs (du fait de la pyramide des âges) d'ici à 2020, en faisant de la gestion des compétences une priorité.

Réponse concrète à ces deux challenges, qui a valu à l'opérateur une nomination au prix de l'innovation RH du Cercle Humania ? « "Mon itinéraire" est un outil 2.0 qui permet à tous les salariés de visualiser les parcours internes auxquels ils peuvent prétendre », explique Ludovic Guilcher, directeur adjoint des ressources humaines du groupe. Accessible depuis l'intranet, ce dispositif sécurisé, en libre-service vingt-quatre heures sur vingt-quatre, offre des perspectives personnalisées et contextualisées : le salarié a

« Outre un réel enrichissement général pour tout le groupe, cette initiative contribue à casser les silos. »

LUDOVIC GUILCHER
Directeur adjoint des ressources humaines d'Orange

la possibilité de se projeter à l'échelle locale, mais aussi nationale.

« Toutes les opportunités y sont présentées », insiste Ludovic Guilcher. Outre le contenu du poste et la localisation géographique, le contexte général de la place à pourvoir est également détaillé. « Le candidat peut ainsi visualiser tout l'écosystème dans lequel il sera amené à évoluer », précise le responsable RH. Lancé en novembre 2012 dans sa première version (qui a depuis largement évolué, notamment en termes de périmètre), « Mon itinéraire » compte, chaque mois, environ 5.000 visiteurs uniques.

« Cette plate-forme permet l'échange, puisque les personnes ayant bénéficié de la mobilité grâce à cet outil sont invitées à partager leur expérience », note Ludovic Guilcher. Outre un réel enrichissement général pour tout le groupe, cette initiative contribue à casser les silos. » Orange va plus loin en misant beaucoup sur la formation, l'un des piliers de la mobilité. Ludovic Guilcher indique sur ce sujet : « Nous accompagnons nos collaborateurs en leur proposant des parcours de professionnalisation ; les besoins éventuels sont indiqués dans "Mon itinéraire" en fonction du poste envisagé. » — J.L.B.

Robert Isabella, DRH diversité et qualité de la vie au travail, groupe STEF

« Certains salariés n'ont pas voulu entrer dans le dispositif. Ils ont eu peur que l'on décide pour eux d'une autre affectation. Notre projet est fait au contraire pour leur ouvrir de nouvelles portes. Pour qu'ils deviennent acteurs de leur choix professionnel. S'il accepte le principe des Journées métiers, le salarié assiste à un premier entretien. Il découvre grâce au matériel réalisé, notamment un jeu des 7 familles, les fonctions de l'entreprise. A ce stade, il peut encore décider d'arrêter là, de rester dans son emploi actuel ou d'aller plus loin en rencontrant, sur son lieu de travail,

un "parrain", un collaborateur du groupe qui lui fera découvrir son métier. Ensuite, avec la mission handicap, on met en place, si besoin, une formation. Le tout est validé par un médecin. Reste que cette catégorie de personnel, souvent laissée à l'écart craint d'être propulsée tout d'un coup sous les feux de la rampe. C'est pour éviter cette méfiance qu'un prestataire externe garant de neutralité, en l'occurrence l'Apfa transitions, nous accompagne dans la définition des besoins et des plans d'action mis en place. »

— Propos recueillis par R. E.

M6 48 heures dans la peau d'un autre

En lançant « Dans la peau de... », une opération RH qui permet aux collaborateurs de s'immerger dans une équipe différente, M6 favorise l'esprit d'ouverture et de découverte. Et répond à une forte attente sur la mobilité.

versalité et l'échange de bonnes pratiques », souligne Marianne Descamps. Elle est également l'occasion d'une première approche d'un nouveau métier en cas de réflexion sur une mobilité au sein de l'entreprise. « A la suite d'une enquête interne d'opinion, réalisée en 2011, nous avons constaté une forte attente sur la mobilité », indique la responsable du développement RH. Du fait de la grande diversité de métiers au sein du groupe, certains collaborateurs pouvaient se sentir démunis lorsqu'ils s'interrogeaient sur une possible évolution professionnelle. « Dans la peau de... » fait ainsi office de réponse ludique à cette demande.

Chaque édition, en 2012 et 2013, a été saluée par l'enthousiasme tant des collaborateurs que des managers. « La première année, nous espérons de 30 à 50 immersions. Et ce sont près de 80 personnes qui ont participé ! Idem l'année suivante », note Marianne Descamps. Une mobilité effective a déjà abouti (une autre est en cours de finalisation) : l'immersion en contrôle de gestion d'une assistante redevance. La convaincue dans sa motivation à se réorienter professionnellement. Six mois plus tard, elle bénéficiait d'une opportunité d'embauche dans l'équipe visée. — J.L.B.



Aurélien Blanc/M6

« La première année, nous espérons de 30 à 50 immersions. Et ce sont près de 80 personnes qui ont participé ! Idem l'année suivante. »

MARIANNE DESCAMPS
directrice du développement RH chez M6

Après la télé-réalité, M6 lance le « métier-réalité ». L'idée ? Proposer à tous les collaborateurs du groupe une immersion – de deux heures à deux jours – dans une autre équipe. Du contrôle de gestion à la production, du marketing à la rédaction, de l'assistance qualité à la publicité... « Des fonctions support à notre cœur de métier audiovisuel, tous les postes, tous les profils, tous les âges sont concernés », explique Marianne Descamps, directrice du développement RH chez M6. Baptisée « Dans la peau de... » (un nom qui fait écho à l'émission « Zita, dans la peau de... », programme où l'animatrice se plonge dans le quotidien des participants), cette initiative, nommée au prix de l'innovation RH du Cercle Humania, offre l'opportunité d'une ouverture. Et, surtout, elle casse les silos.

« En rapprochant notamment des interlocuteurs internes réguliers, cette opération facilite la trans-



Recrutement de collaborateurs handicapés : pensez alternance !

Parce que la qualification fait trop souvent obstacle à l'insertion professionnelle des personnes handicapées,

Parce que l'alternance permet aux entreprises de recruter des personnes handicapées au titre de leur obligation d'emploi,

Parce que l'alternance, ouverte sans limite d'âge aux personnes handicapées, offre l'opportunité de conjuguer formation et activité professionnelle.



L'Agefiph a fait de l'alternance sa priorité 2013-2015

Pour tout contrat en alternance (professionnalisation ou apprentissage) :

- Aide à l'employeur : 3 000 € pour la première année + 1 500 € par semestre supplémentaire. En cas de recrutement en CDI à temps plein à l'issue du contrat en alternance : 4 000 €.
- Aide à la personne : Forfait de 1 500 € ou 3 000 € (doublé pour les personnes de 45 ans et plus).

Pour plus d'information :

0 811 37 38 39
www.agefiph.fr

