

# RAPPORT DE STAGE

## 2016

### CHARGE DES RESSOURCES HUMAINES



#### **ALTEREA**

26, bd Vincent Gâche  
44275 NANTES

T : 02 40 74 24 81  
F: 02 51 84 16 33

[contact@alterea.fr](mailto:contact@alterea.fr)  
[www.alterea.fr](http://www.alterea.fr)

#### **Hicham BEN LEZREK**

Université du Maine  
Master II – Sciences  
Economiques et de Gestion  
**Mention Travail & Emploi**

#### **Aurélie LALANDE**

Tutrice de stage

## REMERCIEMENTS

Dans un premier temps je remercie **M. Alban LAPIERRE**, *Fondateur et Président directeur Général* d'ALTEREA, pour m'avoir permis de réaliser mon stage au sein de son entreprise.

Je tiens à remercier mon maître de stage **Stéphane MADEC**, *Responsable Administratif et Financier*, qui m'a suivi tout au long de mon stage après le départ de Sonia BONNET, et qui m'a apporté son soutien tout en préservant mon esprit d'initiative.

Je remercie tout particulièrement **Johanna Gilbert**, *Chargée de recrutement*, avec qui j'ai le plus collaboré durant mon stage, toujours à l'écoute, son sens pratique et ses précieux conseils ont constitués pour moi un cadre de référence.

J'adresse également mes remerciements à **Ralitsa BONEVA**, et **Sonia BONNET** *chargée des RH*, avec lesquelles j'aurais souhaité d'avantage collaborer, pour leur bienveillance et pour m'avoir accueilli et intégré au sein d'ALTEREA.

Mes remerciements s'adressent à tout **le personnel d'ALTEREA** que j'ai pu côtoyer, pour leur sympathie et leur convivialité qui m'ont permis de me sentir à l'aise au sein de l'entreprise.

Enfin, je souhaite remercier l'ensemble des enseignants du **Master II Travail et Emploi** pour leurs apports pratiques et théoriques de qualités et notamment **Mme LALANDE Aurélie**, pour sa disponibilité et son accompagnement pédagogique.

<b>REMERCIEMENTS</b>	<b>2</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>6</b>
<b>1 PRESENTATION DE L'ENTREPRISE</b>	<b>8</b>
1.1 CONTEXTE ENERGETIQUE	9
1.2 L'ACTIVITE : RAISONNER POUR BATIR	9
1.3 HISTORIQUE ET CHIFFRES D'AFFAIRES	9
1.4 LES METIERS	11
1.5 LA STRUCTURE ALTEREA	12
1.6 LES CLIENTS	13
1.7 LA DEMARCHE D'ALTEREA	14
1.8 UNE ENTREPRISE AUX VALEURS FORTES DE PARTAGE ET D'ENGAGEMENT	14
1.9 CONSIGNES DE SECURITE ET INSTRUCTIONS D'EVACUATION EN CAS D'INCENDIE	15
<b>PARCOURS PROFESSIONNEL</b>	<b>16</b>
1.10 INTEGRATION ET TUTORAT	16
1.11 RAPPORT D'ETONNEMENT	17
1.12 RECRUTEMENT ET COOPTATION	17
1.13 ENTRETIENS ANNUELS	17
1.14 DELEGUES DU PERSONNEL	18
1.15 ACCORD D'ENTREPRISE	19
1.16 REGLEMENT INTERIEUR	19
<b>2 MON COMPTE RENDU D'ACTIVITE</b>	<b>20</b>
CONTEXTE	20
2.1 RECRUTEMENT	20
2.2 FORMATION	25
2.3 VEILLE JURIDIQUE : AFFICHAGE OBLIGATOIRE, CONSIGNES DE SECURITE ET INSTRUCTIONS D'EVACUATION EN CAS D'INCENDIE	28
2.4 ANALYSE DES ENTRETIENS PROFESSIONNELS	30
2.5 REUNIONS ET POINTS D'ACTIVITES	32
2.6 ENTretien METIERS	33
<b>3 ALTEREA : LA REUSSITE D'UNE PME A LA FRANÇAISE</b>	<b>34</b>
INTRODUCTION	34
3.1 CONTEXTE	35
3.2 QUID DES NOUVELLES PRATIQUES ?	39
3.3 PRECONISATIONS	52
<b>CONCLUSION</b>	<b>55</b>
<b>WEBOGRAPHIE</b>	<b>57</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>58</b>

## AVANT-PROPOS

### **UN BESOIN : LA REDUCTION DRASTIQUE DES CONSOMMATIONS D'ENERGIE DANS LES BATIMENTS**

Dans un contexte de raréfaction des énergies fossiles et de réduction des émissions de gaz à effet de serre, les bâtiments constituent un secteur d'actions prioritaires au regard des potentiels d'économies d'énergie qu'ils représentent mais aussi du point de vue de la santé des populations.

Des études récentes ont en effet montré que les bâtiments dont la qualité sur le plan environnemental est globalement satisfaisante peuvent permettre de réduire le taux de maladies respiratoires, d'allergies, d'asthme, de symptômes liés au «syndrome des bâtiments malsains», et améliorer les résultats du personnel. Enfin, l'OMS a proposé d'utiliser la baisse de la charge de morbidité liée à la pollution de l'air (intérieur et extérieur) en tant qu'indicateur d'un objectif de développement durable pour l'après-2015 en matière d'énergie.

Ces éléments conjoncturels militent pour l'accentuation des efforts en faveur de l'optimisation énergétique et environnementale des bâtiments. Les leviers d'actions pour l'adaptation des bâtiments aux exigences du changement climatique sont nombreux. Ils concernent l'ensemble des bâtiments : logements collectifs et résidentiels, bâtiments privés et publics, ouvrages tertiaires...

Si les marges de progrès résident essentiellement sur le parc bâti, elles concernent également les constructions neuves.

L'ingénierie dans les domaines de l'énergie et du bâtiment recèle un ensemble de compétences capable d'apporter aux bâtiments la qualité environnementale et énergétique nécessaire à l'atteinte de ces objectifs.

Porteuse d'une approche unique et globale, ALTEREA réunit toutes les compétences en ingénierie de l'énergie et du bâtiment pour conduire à des niveaux de performance parmi les plus élevés.

Grâce à sa forte expertise tous corps d'état, ALTEREA est la seule société en France à intégrer une démarche continue de maîtrise des coûts et à garantir une action globale permettant d'optimiser la performance énergétique des bâtiments et des installations techniques, de réduire l'empreinte carbone et d'améliorer le confort et la qualité de l'air intérieur des bâtiments.

## PARTICIPATION ACTIVE D'ALTEREA A LA COP 21 DE 2015

A Paris, La 21ème Conférence des parties de la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques a réuni près de 40 000 participants à l'Exposition Climat de Solutions COP21 au Grand Palais, et près de 13 000 acteurs politiques et économiques à la Galerie des Solutions au Bourget.

Ce rassemblement mondial a abouti à « l'accord de Paris » : les 196 pays se sont engagés à limiter la hausse de la température bien en deçà de 2°C et à poursuivre les efforts pour limiter la hausse de la température à 1,5°C. De fortes avancées sont attendues dans les années à venir, notamment sur la diminution des consommations énergétiques dans le secteur du bâtiment.

ALTEREA a participé à cet évènement historique en étant présent sur le stand partagé du pavillon Ville Durable de VIVAPOLIS1 au Grand Palais. ALTEREA était également présent à «La Galerie des solutions» au Bourget sur le stand collectif du Club ADEME international2.

La présence d'ALTEREA lui a permis de mettre en avant ses projets exemplaires nationaux et internationaux ainsi que ses ambitions énergétiques mondiales. ALTEREA, par son positionnement et son savoir-faire, est un acteur important de la lutte contre le changement climatique. En effet, l'expertise d'ALTEREA permet à ses clients des résultats confirmés en termes de réduction des consommations énergétiques et des émissions de gaz à effet de serre.

*1) VIVAPOLIS est la marque ombrelle visant à fédérer les acteurs français – publics et privés – qui veulent promouvoir, à l'international, une ambition partagée d'un développement urbain durable. Cette démarche est collectivement développée et soutenue par les pouvoirs publics français et par des fédérations professionnelles du secteur privé.*

*2) Le Club ADEME International, créé en 1997 à l'initiative de l'ADEME et parrainé par les ministères en charge de l'Écologie, de l'Industrie et du Commerce extérieur, rassemble plus d'une centaine d'éco-entreprises françaises innovantes, actives sur le marché mondial du développement durable.*

## INTRODUCTION

La direction des ressources humaines est désormais au cœur de la gestion des entreprises mais également de leur stratégie, voire de leur croissance. Les fonctions RH exigent d'assumer un rôle charnière et souvent complexe.

Fortement intéressé par les hautes fonctions RH notamment par la richesse et la diversité des tâches qui leur incombent ; j'ai décidé d'intégrer le Master II Travail & Emploi au sein de l'Université du Maine. La caractéristique remarquable de ce cursus est d'allier un apprentissage généraliste et théorique en économie, un socle de connaissances solides en Gestion des Ressources Humaines et Droit du Travail, et des compétences en modélisation statistique et économétrique, permettant d'aborder le traitement quantitatif de tout problème concret.

C'est ainsi que dans le cadre de ce Master alliant théorie et applications concrètes, j'ai été amené à effectuer un stage de 6 mois du 4 Avril au 30 septembre 2016 au sein du pôle RH du siège social d'ALTEREA situé au 26 boulevard Vincent Gâche à Nantes.

Ingénieuriste tous corps d'état de l'énergie et du bâtiment, ALTEREA est un bureau d'étude technique qui intervient dans des projets de réhabilitation, de construction et d'optimisation depuis plus de dix ans. L'objectif est de garantir des résultats performants, durables et mesurables à travers une offre complète : conseil et audit énergétique, conception des ouvrages, conduite de travaux et suivi des performances...

Avec un chiffre d'affaires de 6,5 millions d'euros et de 100 salariés en 2015, l'entreprise annonce de belles perspectives de croissance, en France comme à l'international, notamment sur le marché asiatique, et ce grâce à son expertise et son savoir-faire pluridisciplinaire. ALTEREA prévoit ainsi un chiffre d'affaires de 10 millions d'euros et l'intégration d'une trentaine de nouveaux collaborateurs d'ici la fin d'année.

Ma présence en stage au sein d'ALTEREA résulte donc de la volonté de la direction d'accompagner la croissance de l'entreprise du point de vue RH d'une part et d'organiser la campagne de recrutement des stages d'autre part (les stages constituant un vecteur de pré-embauche pour l'entreprise).

C'est tout naturellement que je me suis intéressé aux conséquences du fort développement d'ALTEREA et plus précisément de l'évolution des effectifs sur les pratiques, l'accompagnement et les outils RH :

J'ai donc axé ce présent rapport sur la problématique suivante : « **ALTEREA : une PME qui recrute, quelles conséquences sur l'accompagnement RH ?** »

Pour cela, une première partie sera consacrée à la présentation de l'entreprise, dans la seconde partie seront abordées les missions que l'on a pu me confier durant mon stage et enfin dans une ultime partie évoquer les travaux que j'ai réalisés en lien avec la problématique énoncé précédemment.

## 1 PRESENTATION DE L'ENTREPRISE

### Siège & Agence Ouest

26 boulevard Vincent Gâche  
CS 17502  
44275 Nantes Cedex 2  
**T** 02 40 74 24 81  
**F** 02 51 84 16 33

[www.alterea.fr](http://www.alterea.fr)  
[contact@alterea.fr](mailto:contact@alterea.fr)  
**S.A.S au capital de 200 000 €**  
**SIRET 479 558 017 00063**  
**APE 7112B**  
**TVA intracom. FR36479558017**

### Agence Paris – Ile-de-France

3 rue Rondelet  
75012 Paris  
**T** 01 46 28 31 89  
**F** 02 51 84 16 33

### Agence Nord

12-14 rue Faidherbe  
CS 30028  
59042 Lille Cedex  
**T** 03 59 54 21 08  
**F** 02 51 84 16 33

### Agence Est

Tour Sébastopol  
3 quai Kléber  
67000 Strasbourg

### Agence Sud - Ouest

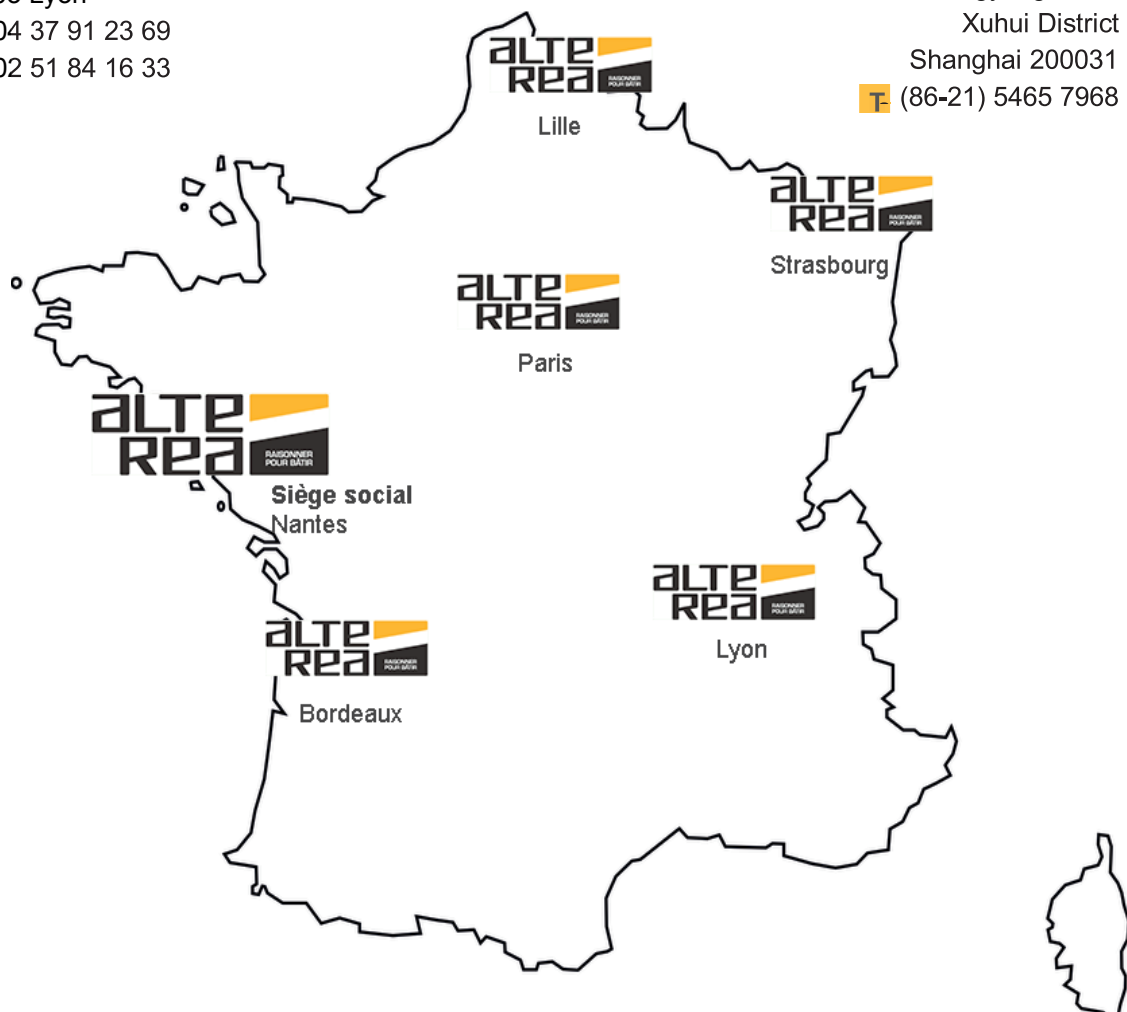
Gare Saint Jean - Pavillon Nord  
Parvis Louis Armand – CS 21912  
33082 Bordeaux Cedex  
**T** 05 56 64 42 38  
**F** 02 51 84 16 33

### Agence Sud - Est

5 place Charles Béraudier  
69003 Lyon  
**T** 04 37 91 23 69  
**F** 02 51 84 16 33

### Chine

3-4F, Block A, Xiandai Building  
218 South Xiangyang Road  
Xuhui District  
Shanghai 200031  
**T** (86-21) 5465 7968





## 1.1 Contexte énergétique

En France, les bâtiments consomment 43% de l'énergie et produisent plus de 22% des émissions de gaz à effet de serre qui, en se concentrant dans l'atmosphère, entraînent des changements climatiques. Pour maîtriser ce phénomène, les pouvoirs publics se sont donné l'objectif ambitieux de diviser par quatre la consommation d'énergie du parc résidentiel d'ici à 2050.

## 1.2 L'activité : Raisonner pour bâtir

Gagner en efficacité énergétique, réduire l'impact sur l'environnement, améliorer le confort : les enjeux du secteur du bâtiment sont partagés par tous. Avant de lancer tout programme d'actions sur son bâtiment ou son parc, encore faut-il poser le bon diagnostic.

Pour cela, Alban LAPIERRE créé en 2004 ALTEREA afin d'auditer la performance énergétique des bâtiments des maîtres d'ouvrage avec les bons outils et le bon raisonnement. D'autres missions de maîtrise de l'énergie viennent les compléter : contrat d'exploitation, étude de faisabilité d'énergie renouvelable, simulation thermique dynamique.

Ingénieuriste tous corps d'état de l'énergie et du bâtiment, ALTEREA accompagne ses clients dans tous leurs projets de réhabilitation, de construction et d'optimisation, en leur garantissant des résultats performants, durables et mesurables grâce à une démarche raisonnée.

## 1.3 Historique et chiffres d'affaires

- 2004** Création de l'entreprise ALTEREA par Alban LAPIERRE, ayant pour mission d'auditer la performance énergétique des bâtiments.
- 2008** ALTEREA développe son expertise et ses moyens financiers : 20 collaborateurs définissent les conditions nécessaires à la performance énergétique des bâtiments. Ouverture de l'agence parisienne.
- 2009** Développement de l'offre de services pour inclure l'accompagnement en phase conception et conduite de travaux. Création du pôle Eco-Réhabilitation : maîtrise d'œuvre TCE.
- 2010** L'offre de service d'ALTEREA s'enrichit pour inclure le suivi environnemental et la garantie de performance énergétique en

collaboration avec CYRISEA, spécialiste de l'intégration des systèmes d'information de gestion énergétique.

**2014** ALTEREA s'étend dans le nord de la France en ouvrant une agence à Lille et développe son segment habitat social grâce à cette région regroupant près de 400 000 logements locatifs sociaux.

Cette année est également l'occasion pour ALTEREA d'aller au-delà des frontières françaises en apportant son savoir-faire en Chine. La société ADEN-Services, leader dans le facility management, contacte ALTEREA pour créer ensemble une joint-venture permettant ainsi à ALTEREA de toucher le marché asiatique de la construction et de l'optimisation énergétique.

**2016** S'appuyant sur la réussite d'un modèle innovant, ALTEREA réunit environ 100 collaborateurs et connaît une croissance moyenne de plus de 30% par an sur les 5 dernières années.

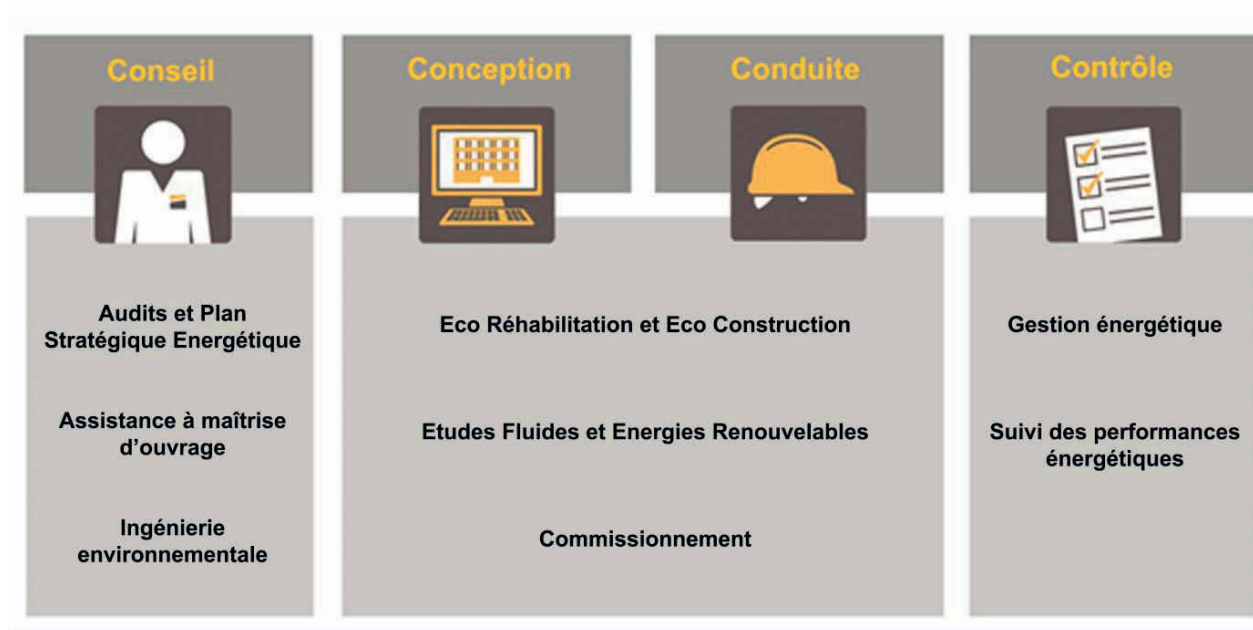
ALTEREA continue son développement national et international en ouvrant de nouvelles agences à Bordeaux, Lyon et Strasbourg et en développant ses offres sur le marché asiatique depuis Shanghai. L'entreprise développe son segment « Ouvrages privés » en accompagnant les industriels, les bureaux, les promoteurs immobiliers, les propriétaires privés, les centres commerciaux et les établissements de santé dans la rénovation de leur patrimoine immobilier.

▪ **Evolution**

ANNEE	CA ALTEREA	EFFECTIF
2007	340 000 € HT	6
2008	881 000 € HT	9
2009	1 954 000 € HT	19
2010	2 941 000 € HT	27
2011	3 800 000 € HT	58
2012	3 987 973 € HT	45
2013	4 285 427 € HT	42
2014	5 200 000 € HT	60
2015	6 426 000 € HT	100

En tant qu'acteur reconnu dans le secteur de l'ingénierie et totalement indépendant des fournisseurs d'énergie et des entreprises de travaux, ALTEREA intervient sur 4 métiers s'inscrivant dans un cycle d'amélioration continue de la performance énergétique des bâtiments :

- Réalisation des études préalables, assistance à maîtrise d'ouvrage et construction des programmes
- Maîtrise d'œuvre de conception et d'exécution
- Mise en place d'outils d'évaluation et de suivi des résultats



- **La phase « Conseil » : audit des bâtiments et des installations techniques.**



Elle s'apparente aux examens médicaux et permet de déterminer où se trouvent les faiblesses du bâtiment ou des systèmes et les améliorations à apporter.

- **La phase « Conception » : création du projet**



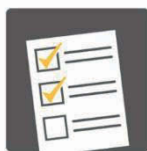
Avant de faire exécuter les travaux, et face aux résultats du diagnostic, c'est la phase où ALTEREA choisit les solutions les plus pertinentes pour atteindre les objectifs du Maître d'Ouvrage.

- **La phase « Conduite » : suivi du projet**



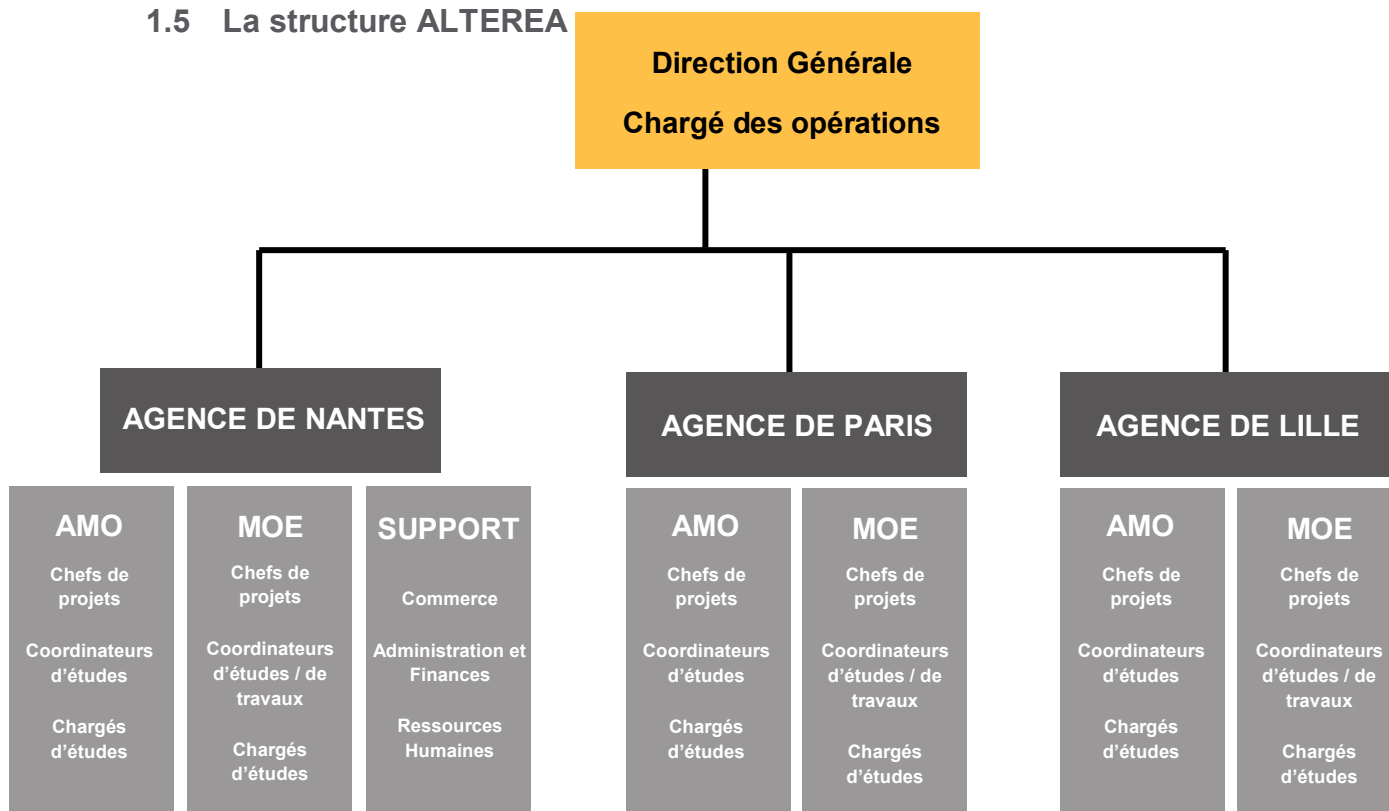
ALTEREA s'assure de la bonne mise en œuvre des solutions prescrites. Elle s'occupe de coordonner les chantiers en proposant des solutions aux problèmes rencontrés pendant les travaux

- **La phase « Contrôle » : vérification après travaux**



Elle est similaire au suivi médical des patients après traitement. La société ALTEREA reste vigilante en cas de dérive de la performance énergétique et propose de nouvelles solutions d'adaptation si nécessaire

### 1.5 La structure ALTEREA



- **Une Equipe experte et pluridisciplinaire**

ALTEREA, c'est une équipe en perpétuelle évolution pour répondre, avec un niveau de qualité optimal, à l'ensemble des besoins et attentes de ses clients. Les profils pluridisciplinaires de haut niveau (ingénieurs, architectes, techniciens, consultants, experts) permettent de mettre en place une approche systémique et tous corps d'état (thermique, électricité, clos /couvert, plomberie, qualité de l'air, etc.) pour les projets.

## Qu'est-ce qui caractérise les équipes et le management d'ALTEREA ?

- Un engagement quotidien aux côtés de ses clients.
- Un esprit d'équipe «jeune», du dynamisme et un tempérament d'entrepreneur.
- Un dialogue social ouvert, favorisant l'échange, l'initiative et l'innovation.
- Un environnement permettant à chacun de se développer en fonction de ses aptitudes et de ses aspirations, et donc des perspectives d'évolution motivantes.

La formation est, dans cette optique, un des outils majeurs pour permettre à chacun de poursuivre sa progression, qu'elle soit technique ou transversale.

Toujours à la recherche de nouvelles compétences, les équipes d'ALTEREA évaluent les opportunités dans une optique de partenariat et de collaboration durables.

### 1.6 Les clients

Les clients d'ALTEREA sont les acteurs du domaine de la construction et de la gestion des bâtiments :



Ouvrage public



Ouvrage tertiaire



Habitat résidentiel



Habitat social

#### ▪ HABITAT SOCIAL

Nous accompagnons les bailleurs sociaux dans l'atteinte de leurs objectifs de valorisation de leur patrimoine ainsi que dans la lutte contre la précarité énergétique des locataires.

#### ▪ OUVRAGES PUBLICS

Nous accompagnons les maîtres d'ouvrages publics afin de répondre aux exigences d'exemplarité environnementale et de gestion des budgets publics.

- **HABITAT RESIDENTIEL**

Nous accompagnons les copropriétés et les gestionnaires immobiliers dans la mise aux normes, la baisse des charges locatives et la valorisation de leur patrimoine.

- **OUVRAGES TERTIAIRES**

Nous accompagnons les propriétaires et les gestionnaires de bâtiments privés pour améliorer la valorisation financière de leurs actifs grâce à des solutions innovantes.

## 1.7 La démarche d'Alterea

Afin de répondre à l'ensemble des objectifs de performances énergétiques des bâtiments, l'approche d'ALTEREA est systémique et repose sur la démarche suivante :

- Programmation des travaux d'amélioration par la réalisation d'audits complets
- Amélioration de la performance et du confort des bâtiments grâce aux outils de simulation thermique
- Pilotage des travaux au travers d'une maîtrise d'œuvre experte et rigoureuse
- Financement des opérations de réhabilitation par la mise en place de montages économiques innovants
- Suivi de la performance des équipements au travers d'outils de gestion technique et de télé-relève

## 1.8 Une Entreprise aux valeurs fortes de partage et d'engagement

### Les valeurs

La construction et le développement d'ALTEREA se caractérisent par la confiance de nos clients, l'excellence de nos collaborateurs et un impact environnemental minimisé.

Cette stratégie est portée chaque jour par les trois valeurs suivantes :

- **Satisfaction clients** : apporter conseil, expertise et résultats durables selon un mode d'amélioration continue
- **Entreprenariat** : le partage des valeurs, des objectifs et des enjeux permet à chacun de faire preuve d'autonomie pour apporter valeur ajoutée et pertinence
- **Responsabilité** : l'expertise et l'accompagnement d'ALTEREA visent à garantir des résultats pérennes pour l'Homme et l'Environnement

ALTEREA mets en œuvre des solutions mesurables d'amélioration continue pour :

- **Réduire son empreinte écologique** au quotidien, notamment par la maîtrise de son Bilan Carbone®. A ce titre :
  - ALTEREA développe une politique d'achats durables et est également un acteur de l'économie circulaire (recyclage du papier)
  - ALTEREA limite les émissions de gaz à effet de serre pour les déplacements domicile/travail par la mise en place d'un Plan de Déplacement d'Entreprise (covoiturage, transport en commun) et pour les déplacements professionnels (visioconférence, train, covoiturage)
  - ALTEREA est contractuellement engagé dans la consommation d'électricité 100% renouvelable
  
- **Accompagnement des collaborateurs** afin qu'ils valorisent leurs parcours professionnels mais aussi être en mesure de leur garantir un environnement de travail favorable (accord d'entreprise, démarche participative, aménagement des bureaux, ...)
  
- **ALTEREA s'inscrit dans une démarche durable avec ses clients et partenaires grâce à une approche collaborative** tout au long du projet. Ce processus qualité capitalise sur les retours d'expérience pour accompagner dans la durée clients et prospects.

### 1.9 Consignes de sécurité et instructions d'évacuation en cas d'incendie

Conformément à l'article R.4227-28 du code du travail, ALTEREA prend les mesures nécessaires pour que tout commencement d'incendie puisse être rapidement et efficacement combattu dans l'intérêt des salariés.

Ainsi les consignes de sécurité et les instructions d'évacuation en cas d'incendie sont affichées au sein de chacune des agences que compte ALTEREA (Art R.4227-37 et Art R.4227-38 du code du travail).

### 1.10 Intégration et tutorat

Le parcours d'intégration est une étape importante en prolongement direct du recrutement des collaborateurs d'ALTEREA. L'un des objectifs majeurs d'un parcours d'intégration est la compréhension du collaborateur du rôle qu'il a à jouer dans l'organisation et de sa bonne insertion dans l'entreprise.

Pour que cette intégration soit réussie, chaque collaborateur au sein d'ALTEREA se fait accompagner par un tuteur, dès son arrivée. Le rôle du tuteur est le suivant :

- Il **sert de référence** en tant que professionnel
- Il **transmet** son savoir
- Il **est l'interlocuteur privilégié** du tuteur
- Il **s'assure de la progression** du collaborateur dans le métier (adaptation, difficultés, progrès)
- Il **participe à l'évaluation** des compétences acquises

Afin de définir clairement les rôles du tuteur et les moyens dont il dispose pour accomplir ses missions, ALTEREA a formalisé une charte du tutorat qui a pour objet de :

- Formaliser la démarche de tutorat.
- Définir les missions, rôles et engagements des tuteurs.
- Préciser les ressources et les outils à disposition des tuteurs pour accomplir leur rôle avec efficacité et sans difficultés.

Les tuteurs s'engagent à respecter scrupuleusement les articles de cette charte et à promouvoir en permanence les principes sur lesquels ils reposent. Par le biais de cette charte, la direction s'engage de son côté à promouvoir et à développer la pratique tutorale au sein d'ALTEREA ainsi que d'accompagner les tuteurs dans l'exercice de leur rôle au quotidien.



### 1.11 Rapport d'étonnement

Dans le cadre de sa démarche qualité, ALTEREA porte une attention particulière au regard des nouveaux arrivants, ainsi ils sont invités à compléter un rapport d'étonnement et à le remettre au service RH dans le mois suivant leur intégration. Il est à disposition de tous sur le réseau.

### 1.12 Recrutement et cooptation

ALTEREA est en perpétuelle recherche de nouveaux talents, experts confirmés ou à forts potentiels, partageant l'esprit entrepreneurial et le sens client.

La construction d'une équipe soudée et pérenne étant l'affaire de chacun, ALTEREA vous propose à chacun d'y participer activement au travers de la **cooptation de candidat(e)s** de son entourage, possédant les compétences, aptitudes et « savoir-être » qui correspondent aux attentes et à la culture de l'entreprise.

Une **prime de cooptation de 500€** est versée à chaque salarié nous ayant présenté une candidature ayant abouti à un recrutement validé (à la fin de la période d'essai).

Le versement de cette prime est réalisé le mois suivant la validation de la période d'essai, finalisant l'embauche définitive du nouveau collaborateur. Toutes les offres d'emploi sont postées sur le site internet d'ALTEREA. .

### 1.13 Entretiens annuels

L'entretien individuel annuel est un rendez-vous instauré au sein d'ALTEREA pour tous les collaborateurs en contrat à durée indéterminée. Ce rendez-vous professionnel a pour vocation de faire un point sur l'activité du collaborateur, en laissant de côté, l'espace d'une heure ou deux, les préoccupations du quotidien. Lors de cet entretien, les questions liées à l'atteinte des objectifs, les points forts du collaborateur et ses axes d'amélioration sont abordées. Le collaborateur aura plusieurs objectifs pour cet entretien :

- Faire un bilan de son année
- Exprimer ses **aspirations pour l'avenir**
- Faire part de ses besoins en **développement**
- Comprendre et intégrer ses **nouveaux objectifs**

Au mois de janvier de chaque année, le tuteur vous propose un rendez-vous pour l'entretien annuel. Ainsi sera abordé l'activité de l'année précédente du collaborateur et seront fixés les objectifs pour l'année à venir.

Deux entretiens intermédiaires ont lieu par la suite en **juin** et en **novembre**.

Leur objectif est de faire un point d'étape sur la progression engagée, valider la bonne orientation pour atteindre les objectifs de progrès ciblés lors de l'entretien annuel et mettre en place les conditions favorables pour leur atteinte sur la suite de l'année.

Une copie du guide de l'entretien est communiquée à chaque collaborateur par le tuteur, dès la validation de la période d'essai. Cf. annexe

Le support d'entretien annuel contient la synthèse des échanges après chaque entretien. Il est par la suite validé par le service RH et retourné au collaborateur pour dernière validation et signature.

#### 1.14 Délégués du personnel

Ils sont chargés de représenter le personnel auprès de l'employeur et lui faire part de toute réclamation individuelle ou collective en matière d'application de la réglementation du travail. Ce sont également les interlocuteurs de l'Inspecteur du travail qu'ils peuvent saisir de tout problème d'application du droit du travail et accompagner, s'ils le désirent, lors de ses visites dans l'entreprise.

Ils rencontrent le Chef de l'entreprise au moins une fois par mois dans le but d'exposer les demandes et problématiques abordées par les collaborateurs.

##### Délégués du Personnel Titulaires

- Jessie FORGET (Nantes)
- François COUDRIEAU (Paris)

##### Délégués du Personnel Suppléants

- Frédéric LEBLANC (Paris)

### **1.15 Accord d'entreprise**

L'accord d'entreprise résulte d'une négociation entre les délégués du personnel et l'employeur.

Il vise à adapter les règles générales prévues par le code du travail aux besoins spécifiques d'ALTEREA.

Le texte de l'accord est disponible auprès du Service RH et des Délégués du Personnel et est consultable sur simple demande.

### **1.16 Règlement intérieur**

Il fixe les règles relatives à l'hygiène, la sécurité, la discipline, l'échelle des sanctions disciplinaires et la procédure de mise en œuvre de ces dernières.

Tout au long de l'année, le règlement intérieur peut être complété ou modifié par des notes de service.

Chaque collaborateur reçoit une copie du règlement intérieur dès son arrivée au sein de l'entreprise. Il peut être consultable également auprès du Service RH et des Délégués du Personnel.

## 2 MON COMPTE RENDU D'ACTIVITE

### Contexte

Avec un rythme de croissance annuel moyen de 30% sur ces 5 dernières années, et un nombre de salarié qui a doublé en très peu de temps. Tous les signaux d'ALTEREA sont au vert.

Le pôle RH, est constitué de Ralitsa BONEVA chargée des RH, et Johanna GILBERT chargée de recrutement.

Je n'ai malheureusement pas eu la chance de collaborer avec Mme BONEVA, du fait de son départ en congé maternité. J'ai cependant eu l'occasion de travailler au coté de Sonia BONNET chargée des RH ma tutrice de stage et remplaçante de Mme BONEVA durant un mois, qui nous à ensuite quitté pour un poste en CDI au sein d'une autre structure.

Ainsi, c'est J'ai travaillé tout au long de mon stage au coté de Johanna Gilbert et de Stéphane MADEC Responsable administratif et financier, qui a repris mon tutorat pour la durée restante de mon stage.

Ainsi de part le contexte et la configuration du service RH associé au contexte favorable de l'entreprise. J'ai pu accomplir des missions riches et variées liées au recrutement, à la gestion, à l'administration ainsi qu'à l'intégration et à la fidélisation du personnel.

### 2.1 Recrutement

Chaque année est organisée une campagne de recrutement de stagiaires pour accompagner le développement d'ALTEREA tout en participant à la formation des ingénieurs de demain par l'offre de stages aussi bien formateurs que professionnalisant.

C'est ainsi que j'ai été chargé de mener à bien cette campagne en recrutant les futurs stagiaires pour les pôles AMO (assistance à maîtrise d'œuvre) et MOE (Maîtrise d'œuvre d'exécutions) sur la période septembre/octobre 2016 – Février/Mars 2017. Quatorze profils (coordinateurs travaux, chargé d'études, économiste de la construction, architecte...) répartis sur quatre agences (Nantes, Lille, Paris et Bordeaux).

Cette mission a occupé une place importante tout au long de mon stage et a représenté pour moi une importante charge de travail et investissement personnel intense.

- Emergence du besoin de recrutement

Les besoins en recrutement sont généralement revus et déterminés lors des points recrutements le vendredi. Le recrutement a deux buts : renforcer et stabiliser les équipes au sein des agences ou faire face à un besoin ponctuel et parfois urgent (suite à un appel d'offre gagné par exemple). La majorité des besoins qui émergent concerne des postes déjà existants dans l'entreprise : Chef de Projet, Coordinateur de Travaux, Chargés d'Etudes, etc. Il arrive cependant que certains recrutements, visant à accompagner le développement d'ALTEREA, ne soient pas des postes déjà référencés au sein des agences.

- Recrutement d'un poste existant

Il s'agit des recrutements de poste Chef de Projet, Coordinateur de Travaux, Chargé d'Etudes, Coordinateur d'Etudes, Assistante d'Agence, Ingénieur Commercial, etc. Pour ces profils, il existe déjà des annonces qui ont été rédigées pour des besoins antérieurs et qui peuvent être retrouvées sur le réseau (Recrutements commerce / recrutements prod /recrutements support).

**Attention :** même si le nouveau recrutement fait appel à des profils déjà définis et que les annonces sont déjà rédigées, il convient cependant de prendre connaissances des besoins spécifiques du nouveau poste (caractéristiques du candidat, connaissance d'un logiciel, expériences, etc.). D'autres éléments de l'offre peuvent également être à modifier : date de prise du poste, emplacement de l'agence, référence de l'offre, etc.

- Recrutement d'un nouveau poste

Si le nouveau recrutement vise à créer une nouvelle fonction au sein d'ALTEREA, il est probable qu'il n'existe pas encore de fiche de poste ou d'annonce permettant de guider la définition du profil. Il convient donc d'identifier l'interlocuteur le plus à même d'aider à la définition du besoin, des missions du poste et du profil du candidat.

Une fois l'annoncé rédigée et validée, Il faut créer un nouveau sous-dossier intitulé « Recrutement NomduPoste » dans les domaines « Commerce », Prod » ou « Supports », en fonction du pôle auquel est rattaché le poste. Puis enregistrer l'annonce dans un sous-dossier « Annonces ».

- Recrutements de stages

Le recrutement des stages ne fonctionne sur le même principe : Chaque année sont rédigées de nouvelles offres en fonction du besoin. Les tuteurs qui énoncent le besoin de

stagiaires aident à définir les missions et les enjeux du stage. Ainsi j'ai rédigé l'ensemble des annonces des stages à pourvoir dont j'avais la charge. Cf.annexe

- Diffusion des stages

Il existe plusieurs plateformes de diffusion des offres utilisées par ALTEREA.

- Le Moniteur : <http://recruteurs.emploi-pro.fr/>
- APEC : <https://recruteurs.apec.fr/>
- L'Etudiant : <http://jobs-stages.letudiant.fr/>
- Site ALTEREA

Enfin, J'ai créé un fichier Excel qui recense l'ensemble des formations au sein desquelles ALTEREA est susceptible de trouver des stagiaires. L'ensemble des adresses mails des responsables de formations ou secrétariats y sont répertoriés, ainsi que, le cas échéant, les identifiants et mots de passe nécessaires au dépôt des offres sur le site de l'école.

- Tri des candidatures

Les Réponses aux offres que j'ai publiées arrivent toutes à l'adresse [hbenlezrek@alterea.fr](mailto:hbenlezrek@alterea.fr) et sont traitées quotidiennement. Il s'agit de faire un tri pour déterminer les profils intéressants à contacter ou à garder en vivier et les profils dont le cursus ou l'expérience ne correspondent pas tout à fait au poste à pourvoir.

- Trame d'entretien

J'ai créé, une trame d'entretien téléphonique spécialement dédiée au recrutement de stages. Le but étant pour moi et de tous ceux qui vont me précéder de pouvoir s'y référer et de s'en servir comme d'un guide lors des qualifications téléphoniques. Elle permet de faciliter la prise de note et de structurer les informations. Cf. annexe

- Déroulé de l'entretien téléphonique

**Présentation de l'entreprise** : son secteur, ses activités, ses projets, ses clients, ses agences, ses effectifs, ses perspectives d'évolution...

**Présentation du poste** : les missions, les enjeux, les outils et logiciels....

**Etude du parcours du candidat** : C'est le moment où le candidat a la parole et dans lequel il va pouvoir exposer son parcours. En fonction des profils, il est parfois plus judicieux de suivre le parcours du candidat de façon chronologique, afin de repérer d'éventuelles incohérences ou tout simplement de comprendre quelle a été son évolution.

Une étape cruciale permettant de valider plusieurs éléments : rôle dans la mission énoncée, projets précédents, cohérence du parcours globale...

**Validation des connaissances et des compétences nécessaires au poste :** En fonction du poste visé, il existe un certain nombre de connaissances ou de compétences que le candidat doit maîtriser afin de valider la cohérence de son profil au poste.

**Validation des éléments annexes :** les aspects relatifs au parcours, aux connaissances et aux compétences du candidat ont été abordés. Avant de conclure l'entretien, il reste quelques informations pratiques à valider avec le candidat comme sa mobilité, ses disponibilités, s'il a d'autres pistes ou d'autres entretiens Etc.

- Rédactions des synthèses d'entretiens et envoi aux opérationnels

A la fin de la qualification téléphonique, si celle-ci a été concluante, il faut adresser le candidat à l'opérationnel responsable du recrutement. Celui-ci aura besoin du maximum d'informations de votre part afin de juger, sans avoir vu le candidat, s'il souhaite le rencontrer ou non. Il faut donc procéder à la rédaction de la synthèse d'entretien qui reprendra l'ensemble des éléments qu'il est essentiel de connaître du candidat, de ses compétences et expériences précédentes.

Un dilemme dans la rédaction : une synthèse trop longue a moins de chance d'être lue entièrement et une synthèse trop courte sera jugée incomplète. Il faut ainsi faire un bon tri dans les informations donné par le candidat.

Une fois la synthèse rédigée, je l'adresse par mail à l'opérationnel en y joignant le CV et lettre de motivation du candidat .

Enfin, en amont de la synthèse, je rédige quelques lignes à destination de mon interlocuteur pour introduire le candidat : ses missions précédentes (ayant un lien avec le poste visé), ses projets, votre avis suite à la qualification, sa disponibilité, ses prétentions. Le but de cette « mini-synthèse » est de permettre à votre interlocuteur d'analyser rapidement si le profil peut convenir et lui donner envie d'en lire plus. Enjeu : savoir être bref tout en étant le plus complet possible.

- Délai de réponse

Au bout d'une semaine, sans nouvelles de l'interlocuteur je n'hésite pas à le relancer pour savoir ce qu'il pense du profil envoyé et s'il a eu ou non le temps de le regarder.

Enfin, une réponse négative est apportée de ma part sous une dizaine de jours environ au candidat dont la candidature n'a pas été retenue.

- Entretien physique

Si l'opérationnel valide le profil envoyé, il faut ensuite organiser un entretien physique en agence en fonction de ses disponibilités et de celles du candidat.

Une fois l'entretien positionné, j'envoie une invitation Outlook à la personne qui sera en charge de recevoir le candidat de façon à ce que le rendez-vous apparaisse dans son agenda. J'y joins également une copie du CV et la synthèse d'entretien de façon à ce que l'opérationnel soit en possession de toutes les pièces pour réaliser l'entretien.

Ensuite, j'envoie un mail de confirmation au candidat, en spécifiant le lieu, la date et l'heure de l'entretien ainsi que le nom de la personne ou des personnes rencontrée(s).

La veille au soir ou le matin de l'entretien, j'envoie également un mail aux assistantes de l'agence concernée afin de les prévenir de l'arrivée d'un candidat : heure d'arrivée, nom du candidat et nom de la personne chargée de le recevoir. Cela leur permettra de s'assurer qu'une salle soit disponible. Je leur demande également de transmettre une fiche de candidature au candidat afin qu'il la remplisse.

Un retour est fait par l'opérationnel dans la journée ou le lendemain de l'entretien.

Si le candidat n'est pas retenu suite à cet entretien physique, une réponse négative lui est apportée par mes soins dans délai d'une semaine.

- Intégration du candidat : logistique et accueil

L'arrivée du candidat doit être préparée suffisamment en amont de sa date de prise de poste de façon à garantir que tout soit prêt : son poste de travail (bureau), son matériel (ordinateur, téléphone), ses accès (mot de passe, accès au réseau interne) mais également son dossier (informations transmises au cabinet de paie, commande des tickets restaurants etc.).

La semaine précédant l'arrivée du collaborateur (le vendredi), il est d'usage d'envoyer un mail d'intégration afin de l'introduire auprès de ses futurs collègues. Ce mail reprend les



grandes lignes du parcours du candidat, son expérience, son poste, son pôle de rattachement, le nom de son tuteur ainsi que son acronyme.

Le jour J, il faut faire un dernier tour des préparatifs : le tuteur est-il bien disponible ? Où est l'ordinateur du collaborateur ainsi que son poste de travail ? Les codes d'accès sont-ils bien prêts ?

Il faut s'assurer également qu'un livret d'accueil soit disponible à son arrivée, pour que puisse démarrer la phase d'intégration et de présentation de l'entreprise. S'ensuit une présentation des locaux et de tous les collaborateurs de l'agence.

- Questionnaire de satisfaction de fin de stage

Soucieux de la qualité des stages proposés, ALTEREA souhaite donner la parole à ses stagiaires, ainsi grâce à leurs analyse et leurs ressenti l'équipe d'encadrement souhaite favoriser l'identification de leviers d'amélioration.

Concrètement, le formulaire de satisfaction de fin stage est communiqué aux stagiaires un mois avant la fin de stage, il leur est demandé de le transmettre une semaine avant la fin pour qu'un échange soit programmé avec eux, l'occasion de demander des précisions à ceux qui auront exprimés des insatisfactions et/ou des propositions d'améliorations. Cf. annexe

## 2.2 Formation

Le Service RH en collaboration avec la Direction détermine les orientations de formation en fonction de la stratégie de l'entreprise. Ces orientations tiennent compte, dans la mesure du possible, des préconisations des tuteurs et des demandes exprimées par les collaborateurs lors des entretiens annuels.

C'est ainsi que pendant l'absence de Ralitsa BONEVA (chargée des RH) pour congé maternité, que j'ai obtenu la responsabilité du suivi du plan de formation, dont voici les étapes de déroulement au sein d'ALTEREA.

- Etape 1 : Elaboration

Dès le début de l'année, le plan de formation est défini par Ralitsa BONEVA ainsi que par les membres de la direction (Alban LAPIERRE PDG, Cyril VILLEMMAIN directeur des opérations, et Stéphane MADEC responsable administratif et financier) selon les orientations stratégiques de l'entreprise ainsi que les besoins des salariés qui ont émergés lors des

différents moments d'échanges (entretien intermédiaire, annuel, professionnel...). Il s'agit également de prioriser les besoins et de faire passer en priorité les plus urgents.

#### ▪ **Etape 2 : Dialogue**

Comme l'impose le droit social, chaque année l'employeur doit informer et consulter les instances représentatives du personnel concernant le plan de formation. L'objectif de cette procédure de consultation est de permettre aux représentants du personnel de faire des propositions pour modifier ou améliorer le plan de formation envisagé par l'employeur. L'avis des représentants du personnel n'est toutefois que consultatif, ce qui signifie que l'entreprise n'est pas tenue de suivre leurs recommandations. Néanmoins, cette procédure de consultation demeure impérative.

C'est après la définition puis la validation par les délégués du personnel que j'ai pris en charge le plan de formation.

#### ▪ **Etape 3 : contact avec l'OPCA**

Prise de contact avec le FAFIEC qui est l'OPCA des métiers du numérique, de l'ingénierie, du conseil, des études et des métiers de l'événement, Il s'agit ici de connaître le budget alloué à la formation pour l'année 2016. Mon interlocuteur de l'antenne régionale Ouest Mr BOMPAS Laurent a su m'aiguiller et répondre à toutes mes interrogations.

*A titre d'exemple pour 2016 : un quota correspondant à 6% de l'effectif pour un plafond de prise en charge à 1000<sup>€</sup> HT/ personne soit 8 personnes pour 2016. 8 personnes prises en charge à 100% du coût pédagogique sur les actions collectives proposées par le FAFIEC. Un plafond unique de prise en charge à 30€ HT/heure sur la période de professionnalisation, avec un quota de 6 personnes.*

#### ▪ **Etape 4 : Recherches**

Il s'agit de rechercher des organismes de formations en fonctions des besoins identifiés tout en prenant en compte différents paramètres : programme, coûts, dates, lieu, modalités... A partir du tableau récapitulatif de suivi reprenant l'ensemble des informations nécessaires.

C'est la phase la plus chronophage, mais c'est également celle que j'ai le plus apprécié, notamment par le jeu du contact avec les organismes et l'établissement des devis et du challenge à relever en permanence, celui de trouver la formation la plus adaptée aux besoins de l'entreprise.

- **Etape 5 : Validation des opérationnels**

La formation ainsi que le programme doivent faire l'objet d'une validation par les chefs de projets qui encadrent les différentes équipes chez ALTEREA, une garantie supplémentaire de la bonne adéquation de l'offre de formation avec les besoins des collaborateurs d'une part et du choix du calendrier pour éviter d'impacter le moins possible l'organisation de l'entreprise et les projets en cours.

- **Etape 6 : Validation de la direction**

Après le feu vert des chefs de projets, c'est au tour de la direction d'exercer son droit de regard sur le calendrier, les programmes de formations et les dépenses engendrées.

- **Etape 7 : Inscriptions**

Les assistantes d'agences procèdent aux inscriptions des collaborateurs, ainsi qu'aux réservations de transports et d'hébergements

- **Etape 8 : Mise à jour du tableau de suivi**

Le tableau de suivi doit être tenu à jour, il reprend les formations annulées, réalisées, ceux en cours ou à venir.

- **Etape 9 : Evaluation**

Dans le cadre de sa démarche qualité, ALTEREA place la satisfaction de ses collaborateurs au centre de ses priorités. Cependant jusqu'à présent aucun outil n'existait pour faire état de la satisfaction ou de dysfonctionnements le cas échéant. Ainsi pour répondre à ces préoccupations j'ai créé 2 questionnaires, de ce fait la satisfaction de la formation est évalué à deux niveaux différents : à chaud par le collaborateur qui a suivi l'action de formation (à une semaine environ) et à froid par le tuteur (un mois suivant la formation).

- **Bilan :**

Cette mission de suivi du plan de formation fut à la fois intéressante, dans la mesure où j'ai eu la confiance totale de Stéphane MADEC (responsable administratif et financier et mon tuteur par intérim) qui m'a donné carte blanche pour l'ensemble des formations dont j'ai eu la charge : Sauveteur Secouriste du Travail, Diagnostic de Performance Energétique, Habilitations électriques, Travail en hauteur... et enrichissante du fait de la responsabilité que cela implique d'une part et de l'autonomie complète dont j'ai su faire preuve d'autre part. J'ai été pendant ma période de stage le référent formation au sein d'ALTEREA ce qui a été pour moi très valorisant et un véritable signe de confiance de la part de l'ensemble des collaborateurs.

## 2.3 Veille juridique : Affichage obligatoire, Consignes de sécurité et instructions d'évacuation en cas d'incendie

- Affichage obligatoire : Constat

Quelle que soit la taille de l'entreprise, l'employeur doit obligatoirement afficher, sous peine d'amende, dans les lieux facilement accessibles où le travail est effectué, des informations obligatoires, dont certaines dépendent du nombre de salariés.

Certaines obligations en matière d'affichage sont remplacées par une obligation d'information par tout moyen, offrant aux salariés des garanties équivalentes à l'affichage en termes de droit à l'information.

Dès mon arrivée, on m'a chargé de vérifier et mettre à jour l'affichage obligatoire. J'ai donc commencé par faire un état des lieux et d'observer le panneau dédié à l'affichage en salle de pause. Ensuite j'ai entamé un travail de recherche afin de connaître les obligations d'affichages et de diffusions prévu par le code du travail en fonction de l'effectif dont voici un récapitulatif :

- Affichage obligatoire : quels sont les documents à afficher ?

***Toute entreprise doit afficher les documents suivants, à partir du premier salarié :***

- Les coordonnées de l'inspecteur du travail
- Les coordonnées du médecin du travail
- Les consignes de sécurité et d'incendie avec les noms des responsables du matériel de secours, de l'évacuation en cas d'incendie, les coordonnées des pompiers et les consignes en cas d'accident électrique
- La référence de la convention collective et des accords applicables dans l'établissement
- Les articles L. 3221-1 à L. 3221-7 du Code du travail concernant l'égalité de rémunération entre les hommes et les femmes
- Les horaires de travail ainsi que les horaires et la durée du repos
- Le jour et les heures de repos collectifs en cas de travail le dimanche
- La période de prise des congés avec l'ordre des départs
- L'article 222-33-2 du Code pénal sur le harcèlement moral
- L'article 222-33 du Code pénal sur le harcèlement sexuel
- Les articles 225-1 à 225-4 du Code pénal sur la lutte contre la discrimination à l'embauche

- La liste des postes disponibles dans l'entreprise concernant la priorité de réembauche
- L'interdiction de fumer dans les locaux
- Le document unique d'évaluation des risques professionnels

*D'autres documents viennent s'ajouter selon le nombre de salariés :*

A partir de  
11 salariés

- Information des salariés de l'organisation des élections professionnelles (délégués du personnel) et la convocation des syndicats à négocier le protocole d'accord préélectoral, par tout moyen.

A partir de  
20 salariés

- Affichage du règlement intérieur
- Liste des membres du CHSCT et leur emplacement habituel de travail
- Information de l'organisation des élections du CE et de la date envisagée pour le premier tour et la convocation des syndicats à négocier le protocole d'accord préélectoral, par tout moyen ;

A partir de  
50 salariés

- Information sur l'éventuel accord de participation aux résultats de l'entreprise ;
- Consignes de sécurité en cas incendie par affichage

J'ai ainsi décidé d'enlever les anciens documents affichés, pour créer un nouvel affichage uniformisé et à jour pour les agences de Nantes, Paris et Lille Cf. Annexe.

En revanche le guide de consultation à disposition des salariés qui reprend les articles du code du travail et du code pénal sur l'égalité professionnel, l'égalité de rémunération, la lutte contre les discriminations, le harcèlement moral, le harcèlement sexuel, et les élections professionnelles est à jour et donc conservé tel quel.

- Consignes de sécurité et instructions d'évacuation :

Conformément au code du travail voici les affiches reprenant les dispositions légales en matière de consignes et d'instructions en cas d'incendie. Un exemplaire personnalisé pour chacune des agences de Nantes, Paris, Lille.



**ALTE REA**

## Consignes à suivre en cas d'incendie

**Incendie**

Gardez votre calme et donnez l'alarme  
**Appelez le 18 ou le 112**

Responsable(s) de l'évacuation en cas d'incendie et/ou personnel habilité

BONEVA BALITSA  
MADEC STEPHANE

**Produits dangereux**

Il se trouve :

**Extincteur le plus proche**

Il se trouve : **A CÔTÉ DE L'ARMOIRE À FOURNITURES**

- Attaquez le foyer au moyen de l'extincteur le plus proche sans prendre de risques et en respectant les distances de sécurité

**Evacuation des locaux**

En cas de chaleur ou de fumée, baissez-vous l'air frais est près du sol

- Evacuez les locaux dès que vous entendez l'alerte et/ou l'alarme incendie
- Suivez les consignes du responsable d'évacuation
- Dirigez-vous vers les sorties de secours
- N'utilisez jamais les ascenseurs ou les monte-charges pour évacuer
- Fermez portes et fenêtres derrière vous, ne revenez pas en arrière

Si les escaliers sont bloqués, manifestez votre présence aux fenêtres

**Point de rassemblement**

Il se trouve : **DEVANT LE BÂTIMENT, AU 26 BD VINCENT GACHE**

- Rendez-vous au point de rassemblement
- Assurez-vous que tous vos collègues sont bien présents
- En cas d'absence d'un collègue, alertez le responsable d'évacuation

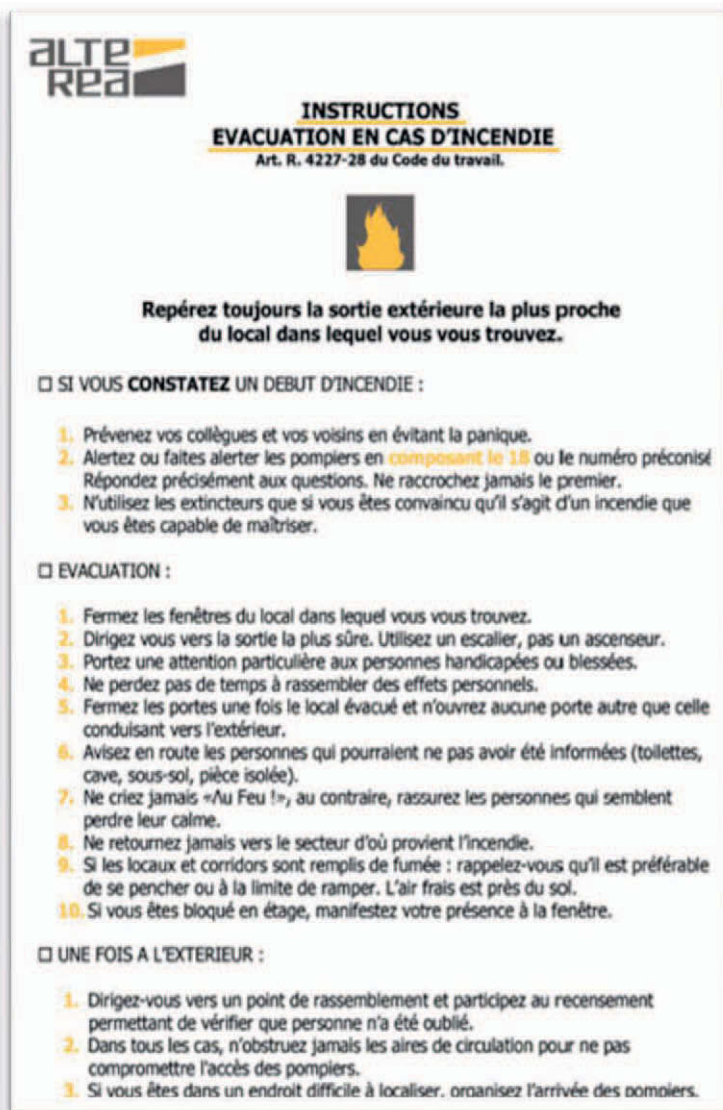
**Accident - Urgences - Secours aux blessés**

**SAMU : 15 - Police : 17 - Pompiers : 18**  
**ou appelez le 112**

La trousse de premiers secours se trouve :  
**DANS LE LOCAL À FOURNITURES**

Les sauveteurs secouristes du travail (SST) de l'entreprise

BONEVA BALITSA  
MADEC STEPHANE



**ALTE REA**

## INSTRUCTIONS EVACUATION EN CAS D'INCENDIE

Art. R. 4227-28 du Code du travail.

**Repérez toujours la sortie extérieure la plus proche du local dans lequel vous vous trouvez.**

SI VOUS **CONSTATEZ** UN DEBUT D'INCENDIE :

1. Prévenez vos collègues et vos voisins en évitant la panique.
2. Alertez ou faites alerter les pompiers en **composant le 18** ou le numéro préconisé Répondez précisément aux questions. Ne raccrochez jamais le premier.
3. N'utilisez les extincteurs que si vous êtes convaincu qu'il s'agit d'un incendie que vous êtes capable de maîtriser.

EVACUATION :

1. Fermez les fenêtres du local dans lequel vous vous trouvez.
2. Dirigez vous vers la sortie la plus sûre. Utilisez un escalier, pas un ascenseur.
3. Portez une attention particulière aux personnes handicapées ou blessées.
4. Ne perdez pas de temps à rassembler des effets personnels.
5. Fermez les portes une fois le local évacué et n'ouvrez aucune porte autre que celle conduisant vers l'extérieur.
6. Avisez en route les personnes qui pourraient ne pas avoir été informées (toilettes, cave, sous-sol, pièce isolée).
7. Ne criez jamais «Au Feu !», au contraire, rassurez les personnes qui semblent perdre leur calme.
8. Ne retournez jamais vers le secteur d'où provient l'incendie.
9. Si les locaux et corridors sont remplis de fumée : rappelez-vous qu'il est préférable de se pencher ou à la limite de ramper. L'air frais est près du sol.
10. Si vous êtes bloqué en étage, manifestez votre présence à la fenêtre.

UNE FOIS A L'EXTERIEUR :

1. Dirigez-vous vers un point de rassemblement et participez au recensement permettant de vérifier que personne n'a été oublié.
2. Dans tous les cas, n'obstruez jamais les aires de circulation pour ne pas compromettre l'accès des pompiers.
3. Si vous êtes dans un endroit difficile à localiser, organisez l'arrivée des pompiers.

## 2.4 Analyse des Entretiens Professionnels

- Définition et enjeux :

La loi place désormais le dialogue social comme socle de l'employabilité des salariés. Elle supprime des obligations fiscales et renforce des obligations sociales, avec notamment l'entretien professionnel.

Ce temps d'échange entre salarié et employeur permet de prendre en compte les aspirations de chaque collaborateur et d'étudier ses perspectives d'évolutions professionnelles. Il permet également d'établir les projets et les besoins de formation pour permettre à chacun de se projeter dans l'avenir en toute sérénité.

- Point de Repère :

L'entretien professionnel est une obligation légale introduite au sein du Code du Travail dans le cadre de la réforme de la formation professionnelle (Loi n°2014-288, article L.6315-1).

**Tous les 2 ans :** pour identifier avec les salariés les axes de développements possibles en matière de compétences et de formations.

**Tous les 6 ans :** un bilan sous la forme d'un état des lieux récapitulatif du parcours professionnel.

- Objet :

L'entretien professionnel a pour objet d'envisager, avec le salarié, ses perspectives d'évolution professionnelle, notamment en termes de qualification et d'emploi. Cet entretien doit donc avoir pour but unique de faire le point sur le parcours professionnel du salarié, et d'envisager les évolutions possibles et les moyens de formation associés.

En aucun cas cet entretien ne se confond avec : l'entretien annuel d'évaluation ou l'entretien spécifique destiné à évaluer la charge de travail des salariés soumis à un forfait-jours.

- Mise en place des EP :

Afin de se conformer à la loi ALTEREA à mis en place en place cette année pour la première fois les entretiens professionnelles. Un calendrier précis doit observer, ainsi pour un salarié déjà présent dans l'entreprise en Mars 2014, doit être réalisé son premier entretien professionnel en Mars 2016.

C'est ainsi qu'entre Mars et Avril à été lancée la campagne des entretiens annuels et professionnels. Cf. annexe

- Retours et analyse :

Dès les premiers retours de supports d'entretiens, en l'absence de Mme BONEVA j'ai été chargé en collaboration avec Stéphane MADEC de les valider et de les retourner aux tuteurs pour signature.

Après signature, démarre la phase d'analyse, qui doit reprendre les informations actuelles du salariés en remontant jusqu'en 2014 (date de mise en place des EP) bien que les entretiens n'ont été introduit que cette année chez ALTEREA.

Cette phase à nécessité la réalisation d'un travail de recherche approfondie dans les tableaux de suivi des plans de formations des années passés, dans les précédents supports d'entretiens annuels, ou bien dans les dossiers du personnels. Pour pouvoir observer les **formations** suivis, ou les **certifications** obtenus, ou enfin une éventuelle **progression sur le plan salarial et/ou professionnel**.

Il s'agira donc de recenser les formations suivies ou les éléments de certification acquis le cas échéant, ainsi que de retracer la progression salariale et professionnelle du salarié C'est trois points sont la base du bilan qui devra être réalisé tous les 6 ans

Le but de mon analyse est donc de préparer ce bilan et de reprendre dans un tableau récapitulatif tous ce qui à pu être mis en place par l'entreprise au service de l'employabilité du salarié au cours de la période écoulée pour éviter toute sanction.

- Sanction :

Le défaut de mise en œuvre de l'entretien n'est pas sanctionné en tant que tel. En revanche, dans les entreprises de plus de 50 salariés, sera pénalisé l'employeur qui n'aura pas, au cours d'une période de six ans, mené ces entretiens et fait bénéficier le salarié d'au moins deux des trois mesures suivantes : formation professionnelle, certification ou qualification et évolution professionnelle ou salariale.

La sanction consiste, le cas échéant en un abondement supplémentaire du compte personnel de formation de 100 heures lorsque le salarié concerné occupe un poste à temps plein, et de 130 heures lorsqu'il occupe un poste à temps partiel.

## 2.5 Réunions et points d'activités

La réunion est nécessaire au sein de l'entreprise. Elle permet en effet de faire passer les messages, d'amener les salariés à échanger sur un sujet ou se nourrir de l'expérience des autres. Elle renforce les liens, la cohésion des équipes et permet d'améliorer la performance.



- Point d'activité : Recrutement

Un point d'activité est organisé chaque vendredi après midi avec Johanna GILBERT, il permet de faire le bilan de la semaine écoulée en présentant les résultats niveau du recrutement : nombre de candidatures reçues, de pré-qualifications téléphonique ou d'entretiens téléphoniques réalisés, de synthèses d'entretiens envoyées aux opérationnels ou encore d'entretiens physique programmés. C'est l'occasion d'évoquer une non atteinte des objectifs ou un éventuel retard par exemple, pour recevoir les conseils à mettre en pratique. Sont également fixés au court de ce point les objectifs pour la semaine suivante.

- Point RH :

Un réel moment d'échange et de partage organisé en début de semaine avec Stéphane MADEC, il permet de vérifier la charge de travail, de faire le point sur les missions RH (suivi du plan de formation, analyse des EA/EP, veille juridique) en cours et d'évoquer les éventuelles difficultés rencontrées.

## 2.6 Entretien métiers

Des rencontres ont été organisées lors de mon arrivé en stage avec l'ensemble des corps de métiers d'ALTEREA pour la partie production (AMO, MOE). L'occasion pour eux de présenter leurs postes et leurs missions, ainsi que leurs responsabilités. L'occasion pour moi de faire état de mes interrogations et ainsi y voir plus clair.

Ces entretiens ont été très bénéfiques pour la compréhension des métiers de l'entreprise et de son organisation, sans eux j'aurais mis beaucoup plus de temps avant de saisir les enjeux de ses différents métiers et ainsi être moins opérationnel pour les recrutements ou la formation.

### 3 ALTEREA : LA REUSSITE D'UNE PME A LA FRANÇAISE

#### Introduction

Avec un rythme de croissance annuelle moyen de 30% sur les 5 dernières années, ALTEREA affiche une très bonne santé dans un marché du bâtiment en difficulté grâce à une approche globale et innovante de la performance énergétique fondé sur un besoin : la réduction drastique des consommations d'énergie.

Avec un an de présence en chine grâce son antenne de Shangaï, ALTEREA à déjà franchi le cap du développement à l'international et promet encore de belles perspectives d'évolution. Avec une croissance fulgurante et un important nombre de recrutements à faire pâlir les statiques, ALTEREA est ainsi devenu un exemple type de réussite à la Française.

Ainsi il a été pour moi légitime de vouloir savoir, quelles sont les conséquences sur les pratiques RH d'une entreprise en pleine croissance comme ALTEREA. Et notamment les impacts du recrutement sur la politique d'intégration et de fidélisation des salariés ou encore sur les instances représentatives du personnel,

Cette partie aura ainsi pour but de traiter la problématique suivante :

**« ALTEREA : une PME qui recrute, quelles conséquences sur l'accompagnement RH ? »**

Je propose de faire tout d'abord, un bref retour sur le contexte d'ALTEREA : **sa croissance, ses chiffres clés, ses perspectives et son marché porteur**. Puis dans un second temps de nous intéresser à **l'accompagnement RH et aux nouveaux outils apportés** concernant **la politique d'intégration, la politique de fidélisation, le dialogue social et le franchissement de seuil**, traduisant la volonté de la direction d'accompagner ce développement. Et enfin, d'observer les points urgents restant à améliorer pour continuer d'accompagner au mieux le développement d'ALTEREA d'un point de vu RH.

**1. Une croissance régulière et une crédibilité acquise dans l'énergie du bâtiment**

**+10 années** d'existence



**+1000 projets** d'ingénierie énergétique et environnementale conduit pour les maîtres d'ouvrages publics et privés depuis 2004

**6,5 M€ de chiffre d'affaires** en 2015 (perspective : **10 millions** d'euros en 2016)

**100 salariés** en 2015 (perspective : **135 collaborateurs** en 2016)

**4 implantations en France** NANTES (siège social-agence), PARIS (agence), LILLE (agence) et BORDEAUX (agence)

**1 implantation en Chine** SHANGHAI

**2 futures implantations** LYON (agence), STRASBOURG (agence)

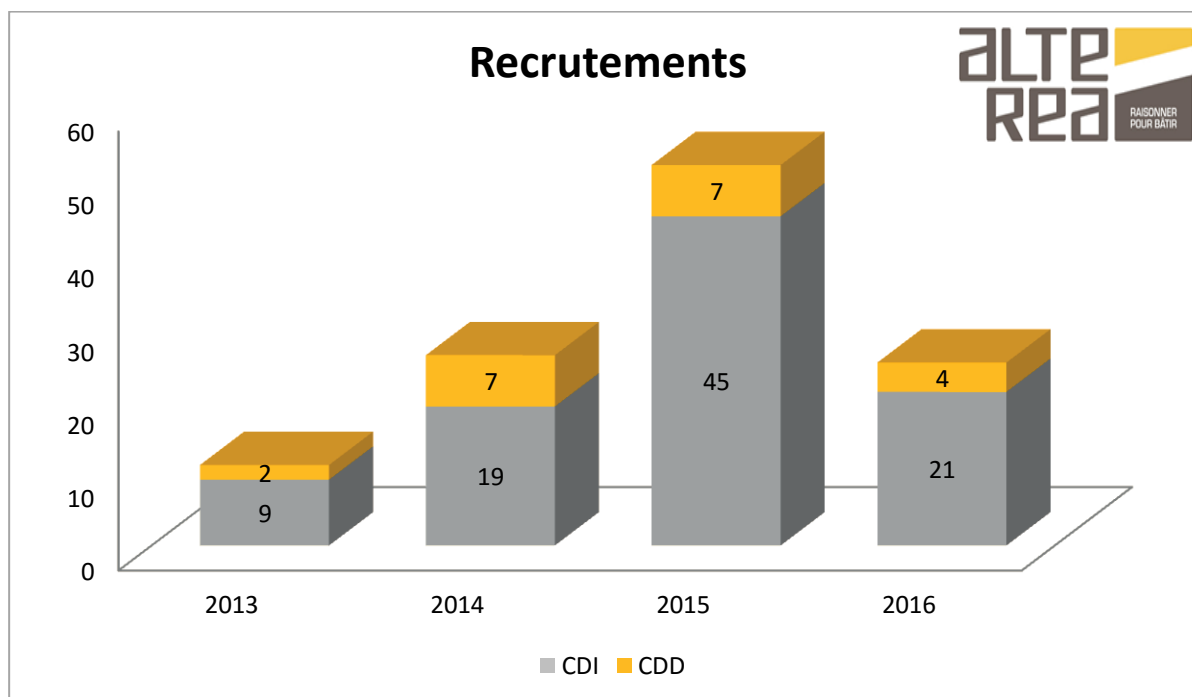
**30% de croissance** moyenne annuelle sur les 5 dernières années

**14 certifications OPQIBI** (Audit énergétique, exploitation-maintenance, ingénierie des fluides courants et en électricité courante, maîtrise d'œuvre en désamiantage, étude en isolation thermique...).

▪ Evolution du CA et des Effectifs

ANNEE	CA ALTEREA	EFFECTIF
2007	340 000 € HT	6
2008	881 000 € HT	9
2009	1 954 000 € HT	19
2010	2 941 000 € HT	27
2011	3 800 000 € HT	58
2012	3 987 973 € HT	45
2013	4 285 427 € HT	42
2014	5 200 000 € HT	60
2015	6 426 000 € HT	100

■ Boom du recrutement



Près de 115 profils recrutés entre 2013 et 2016, 91 en CDI dont 58 toujours en poste. Les coûts du recrutement (annonces, cabinets de recrutements, salons...) ont représentés 50K€ en 2015 et 60K€ en 2016. La masse salariale quant à elle est passée de +29% entre 2014 et 2015 à +46 % entre 2015 et 2016.

Pour mieux comprendre la bonne santé d'ALTEREA ainsi que l'origine de ses nombreux recrutements il faut s'intéresser de plus près à son positionnement et à son marché dopé par une législation clémente.

**2. ALTEREA : s'inscrit dans un marché porté par une réglementation aux objectifs ambitieux**

Le changement climatique et l'épuisement progressif des ressources fossiles ont motivé les pouvoirs publics pour la mise en œuvre de politiques d'efficacité énergétique, avec comme objectifs de réduire les consommations d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre.

Le bâtiment représente à lui seul 44 % de la consommation énergétique finale de la France, se positionnant comme un secteur clé pour parvenir à répondre aux défis environnementaux. Les objectifs de progression sont très ambitieux et leur atteinte est portée par des dispositifs réglementaires et incitatifs. Ils concernent notamment l'adaptation du parc bâti existant (logements individuels et collectifs, privés et publics, bureaux...) et les constructions neuves selon les modalités suivantes :

#### ■ BATIMENTS EXISTANTS

Ils représenteront 44% des consommations énergétiques totales finales et 50% des émissions totales de GES d'ici 2020 (Grenelle 1 – loi du 3 août 2009 – art 4 et 5).

##### Les objectifs :

500 000 logements à rénover par an d'ici 2017, dont 120 000 logements sociaux, afin de parvenir à 800 000 logements sociaux rénovés d'ici 2020 (Grenelle 1 - loi du 3 août 2009 – art 4 et 5).

Une réduction de 40% de la consommation énergétique du parc de bâtiments publics entre 2012 et 2020.

Une rénovation thermique des 50 millions de m<sup>2</sup> des bâtiments de l'État et des 70 millions de m<sup>2</sup> de ses principaux établissements publics (Grenelle 1 - loi du 3 août 2009 – art 4 et 5).

La rénovation de 800 000 logements sociaux pour ramener leur consommation de 230 kWh/m<sup>2</sup>/an à 150 kWh/m<sup>2</sup>/an en 2020 (Grenelle 1 – loi du 3 août 2009 – art 4 et 5).

#### ■ BATIMENTS NEUFS

##### Les objectifs :

Généralisation des Bâtiments Basse Consommation (BBC, 50 kWh/m<sup>2</sup>/an) en 2010 pour les bâtiments publics, en 2012 pour le reste du tertiaire et en 2013 pour les logements (RT 2012) (Grenelle 1 – loi du 3 août 2009 – art 4 et 5).

Bâtiments à Energie Positive (BEPOS) pour toutes les constructions neuves à partir de 2020 (2018 pour les bâtiments publics): consommation d'énergie primaire des bâtiments inférieure à la quantité d'énergie produite à partir des sources renouvelables du bâtiment (Grenelle 1 – loi du 3 août 2009 – art 4 et 5).

#### ■ INDUSTRIE / TERTIAIRE / COLLECTIVITES

Réalisation d'un Bilan Carbone® tous les 3 ans pour les entreprises de plus de 500 personnes, l'État, les régions, les départements, les métropoles, les communautés urbaines, les communautés d'agglomération, les communes ou communautés de communes de plus de 50 000 habitants et les organismes publics de plus de 250 personnes (Grenelle 1 – loi du 3 août 2009 – art 51).

▪ ENERGIES RENOUVELABLES

Atteinte d'un seuil d'utilisation des énergies renouvelables d'au moins 23 % de la consommation d'énergie finale d'ici à 2020 (Grenelle 1 – loi du 3 août 2009 – art 19).

▪ AUDITS ENERGETIQUES OBLIGATOIRES

Audit énergétique obligatoire avant le 5 décembre 2015 pour les entreprises de plus de 250 salariés ou qui réalisent un chiffre d'affaires hors taxe annuel de plus de 50 millions d'euros ou un total de bilan de plus de 43 millions d'euros (Décret n°2014-1393 du 24 novembre 2014 et Arrêté du 24 novembre 2014 )\*

*\*Report au 30 juin 2016 de la date limite imposée aux grandes entreprises pour réaliser leur audit énergétique et remettre l'ensemble des justificatifs aux organismes concernés.*

• Audit énergétique obligatoire pour les copropriétés ayant été construites avant 2002 et de plus de 50 lots en chauffage collectif et Diagnostic de Performance Energétique (DPE) obligatoire pour les copropriétés de moins de 50 lots, avant le 31 décembre 2016. Suite à ces audits, l'assemblée générale devra voter la réalisation au choix d'un plan de travaux ou la mise en place d'un Contrat de Performance Energétique (CPE) visant à maîtriser les dépenses énergétiques. (Grenelle 2 du 12 juillet 2010 – art 1er – alinéa 29 et 31).

**3. Perspectives d'évolution d'ALTEREA** : entrevue avec Alban Lapierre 12.05.16



ALTEREA fait partie des entreprises d'avenir du BTP, avec de fortes ambitions aussi bien en France qu'à l'international, me l'a expliqué Alban Lapierre, Président-Fondateur d'ALTEREA : « A terme, nous prévoyons un développement sur toute la France grâce à un maillage national par l'implantation de nouvelles agences dans les plus grandes villes du pays. Après Nantes, Paris et Lille, une agence a vu le jour à Bordeaux début 2016, puis ce sera au tour de Lyon et Strasbourg fin 2016, début 2017. ALTEREA est très présent auprès des bailleurs sociaux et des collectivités.

Un de nos objectifs est de poursuivre notre développement auprès de l'immobilier tertiaire, de la grande distribution et de l'industrie ».

A l'étranger : « Nous continuons de développer notre présence en Chine avec des offres spécifiquement adaptées au pays, et envisageons de nous positionner sur d'autres régions asiatiques, en coopération avec ADEN Services ».

### **3.2 Quid des nouvelles pratiques ?**

#### **I. Politique d'Intégration : Livret d'accueil, Rapport d'étonnement, Tutorat...**

##### **1. Mise en place du livret d'accueil**

La main d'œuvre qualifiée est plus que jamais volatile, avoir une bonne politique d'intégration est devenu capital de nos jours. Et c'est d'autant plus le cas dans les entreprises qui connaissent un nombre important de recrutement sur une courte période.

Ainsi chez ALTEREA, entre 2015 et 2016 ce sont près de 77 recrutements de personnes qualifiés (BAC+ à BAC+5) qui ont été réalisés dont la grande majorité en contrat à durée indéterminé (66), et cela sans compter la vingtaine de stagiaires qu'ALTEREA intègre chaque année au sein de toutes ces agences.

- But

Face à ce constat il m'a paru plus que primordial de travailler sur la politique d'intégration des nouveaux collaborateurs afin de faciliter ce processus d'intégration qui est réalisé par Johanna Gilbert (chargée de recrutement). L'intégration est moment décisif c'est la vitrine de l'entreprise, qui doit donner envie aux nouveaux arrivants de poursuivre l'aventure au sein de l'entreprise et faire durer au maximum cette collaboration. Au-delà du fait que c'est un moment capital, il doit cependant rester un moment ludique et agréable aussi bien pour les bénéficiaires que pour les personnes qui en ont la charge. Ce sont précisément ces arguments que j'ai avancé à mon tuteur puis par la suite à la direction pour défendre l'idée de la mise en place d'un livret d'accueil. Cf. annexe

Premier document remis à tout nouvel embauché, le livret d'accueil constitue un outil clé du processus d'intégration. Véritable support d'information, il permet au salarié de se guider au travers de l'entreprise et d'obtenir des réponses à ses questions. Élément clé d'intégration, il permet de présenter dans les grandes lignes l'entreprise, il incarne une véritable boîte à outils dans laquelle tout nouveau membre du personnel peut se plonger pour trouver les réponses concrètes à ses questions.

Le contenu de ce document se découpe en plusieurs grands chapitres parmi lesquels figurent la présentation de l'entreprise, de ses locaux et de ses activités. La rubrique des informations pratiques (IRP, accord d'entreprise, règlement intérieur, identifiants, véhicule de service, réservation du matériel technique...) ou encore des procédures diverses (changement de situation, congés payés, RTT, accident du travail/trajet, congé maternité/paternité...) y occupent également une place importante.

■ Réalisation

Pour mener à bien ce projet, j'ai demandé à ce qu'un groupe de travail soit créé avec différents membres de l'entreprise afin qu'il y ait un échange d'idées et de point de vue sur son contenu. Une fois le contenu arrêté, j'ai débuté la rédaction en collaboration avec Romain VITTEZ chargé de communication

De nombreuses heures de travail et bon nombre de réunions ont été nécessaires pour la création du livret, une fois validé par chaque agence puis corrigé, il fut remis aux nouveaux collaborateurs et stagiaires arrivés en juillet.

Si le contenu du livret d'accueil est important, sa mise à jour régulière est elle aussi essentielle. Diffuser un livret d'accueil obsolète fera en effet perdre à ce document de son attractivité, et devenir même source de contentieux. Le livret d'accueil est donc un outil qui a besoin d'être remis à jour en permanence ; ainsi je laisse le soin au prochain stagiaire RH de s'en occuper.

## **2. Le Rapport d'étonnement**

Dans le cadre de la poursuite de mon travail sur la politique d'intégration, et en adéquation avec la démarche qualitative d'ALTEREA, qui porte une attention particulière aux remarques de ses collaborateurs tout en s'inscrivant dans une perpétuelle remise en question de ses pratiques.

J'ai proposé l'idée de mettre en place un rapport d'étonnement à soumettre aux nouveaux arrivants. Je trouve cette idée judicieuse de faire scanner l'entreprise et ses pratiques par un œil neuf en vue de la faire progresser. Un rapport donnant l'occasion de s'exprimer sur trois thèmes : le processus de recrutement et d'intégration, le contexte organisationnel et enfin les aspects relationnels et humains au sein de l'entreprise. Cf. annexe



- But : profiter de l'œil neuf des « petits nouveaux »

Le but est de faire émerger ce qui a étonné de façon très positive: l'effet Wow, qui mérite d'être souligné et commenté. Ce qui semble devoir faire l'objet de mesures correctives avec, une rubrique fondamentale celle des propositions constructives d'amélioration.

Il apporte le regard précieux d'un œil encore frais et non pollué par l'habitude, de plus il permet de valoriser celui qui le produit en lui permettant de s'exprimer sur le mode de fonctionnement de l'entreprise qu'il vient tout juste d'intégrer.

- Analyse et remise en question

La Direction et les RH pourront s'appuyer sur les données collectées pour redéfinir l'intégration du collaborateur ou même mettre en avant des anomalies de fonctionnement qui finissent par être assimilées, l'habitude favorisant une certaine acceptation

Ainsi, bien utilisé, le rapport d'étonnement devient un véritable outil de management et de développement RH, propice au repérage des dysfonctionnements et à la réduction des écarts entre l'attendu et la réalité. Autant d'éléments selon moi pouvant favoriser assurément la performance de l'entreprise.

La direction a reconnu qu'il était donc intéressant à plus d'un titre de mettre en place une telle pratique et d'en faire l'une des constituantes du parcours d'intégration du salarié.

Le rapport d'étonnement est disponible sur le réseau, le chemin d'accès est indiqué dans le livret d'accueil, il est à retourner dans les deux mois suivant l'intégration au tuteur, au delà il perd de son intérêt : le conditionnement commence déjà à biaiser le regard.

### **3. Formalisation du Tutorat**

Désireux que chaque salarié trouve sa place et comprenne son rôle et ses missions au sein d'ALTEREA, le processus d'intégration ne se limite pas seulement au livret d'accueil. Ainsi le « tutorat » qui est basé sur le volontariat, permet d'aller plus loin dans cette démarche en apportant un accompagnement au quotidien. Les tuteurs chez ALTEREA jouent un rôle primordial dans la constitution, l'intégration, le suivi, l'animation et l'évolution des équipes. De la bonne gestion des équipes dépend le bien-être au travail des membres qui les composent, leur pérennité, leur développement ainsi que l'image de marque de l'entreprise.

- « La charte du tutorat »

Déjà présent dans l'entreprise, mais non formalisé et soucieux de poursuivre le processus qualitatif d'intégration, il m'a parût primordial de formaliser ce « tutorat ».

Ainsi afin de définir clairement le rôle du tuteur et les moyens dont il dispose pour accomplir ses missions, j'ai mis en place une charte du tutorat. Plus précisément, cette charte a pour objet de :

- Formaliser la démarche de tutorat.
- Définir les missions, rôles et engagements des tuteurs.
- Préciser les ressources et les outils à disposition des tuteurs pour accomplir leur rôle avec efficacité et sans difficultés.

J'ai ainsi rencontré différents « tuteurs » au sein d'ALTEREA, pour pouvoir comprendre clairement leurs rôles et en saisir tous les enjeux. Après ce recueil d'informations j'ai procédé à la rédaction de cette charte en collaboration avec la direction. Cf. Annexe

- Rôle du tuteur

La notion de tuteur est souvent utilisée de manière intuitive, sans donner une réelle définition. Il est donc devenu essentiel de définir de cette notion telle qu'elle est entendu chez ALTEREA.

Le tuteur chez ALTEREA :

- Est un manager de proximité qui occupe une position charnière entre la direction et les collaborateurs. Il est donc essentiel pour le tuteur de comprendre son rôle dans la stratégie et la politique de l'entreprise : il doit expliquer et porter cette stratégie aux équipes.
- Est garant de la performance de ses tutorés, par le biais de la définition et le suivi des objectifs, mais également des facteurs importants de motivation.
- Est responsable de faire progresser les collaborateurs, que ce soit par une montée en compétences ou par la définition de leur parcours de carrière au sein d'ALTEREA.

Les missions au quotidien du tuteur se répartissent en deux volets essentiels :

**Accompagnement des collaborateurs dans leur intégration au sein de l'équipe et à la culture de l'entreprise.**

- L'accueil et l'intégration des nouveaux collaborateurs.
- La fidélisation des collaborateurs, suivis de la motivation et de la satisfaction et proposition de plans d'actions en cas de besoin.
- L'alerte en cas de problèmes (démotivation, mauvaise performance...).

**Accompagnement des collaborateurs dans leur développement professionnel.** Cette accompagnement s'exprime par :

- La définition des objectifs de ses collaborateurs et les moyens pour les accomplir.
- Le suivi régulier des périodes d'essai.
- L'identification des axes de développement des compétences et des moyens pour les accomplir.
- La mise en place d'un parcours professionnel et d'un accompagnement personnalisé pour ses collaborateurs à court et moyen terme.
- La préparation et la réalisation, avec l'aide des RH, des entretiens annuels et intermédiaires.
- Les recommandations de rémunération et de promotion.
  
- Engagement des parties

Les tuteurs s'engagent à respecter scrupuleusement les articles de cette charte et à promouvoir en permanence les principes sur lesquels ils reposent. Par le biais de cette charte, la direction s'engage de son côté à promouvoir et à développer la pratique tutorale au sein d'ALTEREA ainsi que d'accompagner les tuteurs dans l'exercice de leur rôle au quotidien. Enfin le collaborateur « tutoré » s'engage à s'impliquer dans la mise en œuvre de ce dispositif, à être proactif dans son parcours d'intégration et à solliciter son tuteur autant que de besoin.

L'investissement de chaque partie dans ce dispositif est une condition sine qua none de la réussite du tutorat.

- Organisation du tutorat

Un des facteurs de réussite d'un dispositif tutoral réside dans son organisation. Ainsi dans la charte son repris les éléments concernant :

- Le choix du tuteur par la direction et les critères de sélection
- La possibilité de suivre des formations spécifiques pour les tuteurs qui en expriment le besoin
- L'organisation matérielle du tutorat,
- La valorisation du tutorat (prime de tutorat)

## **II. Fidélisation des salariés, gestion des carrières & des compétences**

Les entretiens individuels (intermédiaire, d'évaluation annuelle, etc.) sont autant d'occasions de démontrer que l'entreprise s'intéresse aux salariés et souhaite concourir à leur évolution professionnelle.

### **1. Création du guide de l'Entretien Annuel : « tuteur » et « collaborateur »**

Selon le cabinet de conseil et de recrutement Robert HALF, 82,5% des DRH sont préoccupés par le départ de leurs collaborateurs. Les raisons sont simples : un départ est toujours source de désorganisation et de démotivation. De plus le recrutement et la formation de nouveaux éléments se révèlent coûteux en termes de temps et d'argent.

Ainsi, le but de chaque entreprise après une vague de recrutement est de maintenir de manière durable les profils recrutés et de les faire monter en compétences. Une gestion optimale du personnel passe par la fidélisation des salariés.

La gestion des compétences et des carrières est ainsi placée au cœur des préoccupations de la direction d'ALTEREA.

- Constat

Même si les entretiens annuels et professionnels sont mis en place depuis plusieurs années au sein d'ALTEREA, il s'avère qu'aucun guide n'a été créé pour guider et aider les tuteurs et les collaborateurs dans la préparation et le bon déroulement de ces moments d'échanges privilégiés. Après quelques échanges avec certains tuteurs et collaborateurs au sujet de la préparation de ces entretiens, il est apparu évident de fixer un cadre et de faire quelques

rappels. C'est ainsi qu'est né l'idée de réaliser un guide du « collaborateur » et du « tuteur » de l'entretien annuel.

L'entretien annuel est un outil, qui, s'il est bien utilisé, doit permettre la progression simultanée des performances du salarié, du manager, et de l'entreprise.

- Rappel de l'enjeu

***Le salarié aura plusieurs objectifs pour cet entretien individuel annuel :***

- Faire un bilan de son année et réaliser une auto évaluation propice à la remise en question
- Exprimer à sa hiérarchie ses aspirations pour l'avenir
- Faire part de ses besoins en formation
- Comprendre et intégrer ses nouveaux objectifs...

***Le manager organise un entretien individuel annuel pour plusieurs raisons :***

- Évaluer son salarié en termes de compétences et de performances techniques
- Évaluer son salarié sur des critères comportementaux
- Lui fournir des moyens et des plans d'action pour l'aider à être plus performant, à combler ses lacunes et à faire grandir ses points forts
- Évoquer l'avenir de ses collaborateurs, promouvoir et fidéliser ses meilleurs éléments...

***Grâce aux entretiens individuels l'entreprise pourra :***

- Adapter le programme de formation en fonction des besoins réels des collaborateurs
- S'assurer que l'organisation progresse vers les objectifs qu'elle s'est fixé
- Faire émerger ses talents et les mettre en valeur

Toute entreprise se doit donc d'instaurer une culture d'entretien individuel annuel.

Le manager doit donc utiliser cet entretien individuel annuel comme un outil de gestion des ressources humaines important. Il est de son rôle de le préparer avec sérieux et d'y consacrer du temps. Enfin pour tous les salariés c'est un moment de l'année à ne pas négliger. Ainsi pour y parvenir, toujours en accord et en collaboration avec la direction d'ALTEREA, nous avons entrepris la rédaction du guide tuteur et collaborateur ; qu'il conviendra sûrement d'étoffer et de compléter. Cf. Annexe

- Contenu

Le guide reprend pour chacun d'entre eux, tuteur et collaborateur les grandes étapes de l'entretien annuel et les différentes actions à réaliser. Non exhaustif, il se veut être seulement un cadre de référence pour aiguiller et rappeler à tous les différentes étapes et la sérieuse préparation qu'il nécessite.

Pour le collaborateur, 4 étapes : avant l'entretien (phase de préparation), pendant l'entretien (phase d'échange), à la fin de l'entretien (phase de bilan et de reformulation), après l'entretien (retour et anticipation des entretiens à venir).

Pour le tuteur, 6 étapes : Préparation de l'entretien, accueil du collaborateur, réalisation du bilan de la période écoulé, établissement du plan d'action, conclusion et annonce du déroulement de la suite et enfin suivis des engagements pris par les deux parties.

Ces 2 guides sont en libre accès sur le réseau, ou à retirer au près du service RH pour les collaborateurs déjà présents, et seront remis de manière systématique à chacun des nouveaux arrivants (CDI).

Pour conclure, que ce soit le manager, l'employé ou l'entreprise, la préparation de l'entretien individuel est cruciale pour maximiser son utilité. Ainsi, il ne faut donc négligez ni sa préparation, ni son déroulement, ni les outils utilisés dans ce cadre.

## **2. Entretien intermédiaire : création d'une grille d'entretien**

### ▪ Enjeu

Au nombre de deux, les entretiens intermédiaires sont l'occasion pour le manager et son collaborateur de faire un bilan sur la période écoulée au cours de chaque semestre (en juillet et en novembre) et de ne pas attendre l'entretien annuel pour souligner les écarts et entamer le cas échéant des actions correctives, il permet de s'assurer du bon cap de chaque salarié et de sa bonne conformité aux objectifs fixés et à la stratégie de l'entreprise.

### ▪ Constat

Après mettre intéressé aux entretiens annuels, j'ai découvert que des entretiens individuels intermédiaires étaient également mis en place au sein d'ALTEREA. Mais que cependant, à mon grand désespoir qu'aucun support formel n'avait été créé et ni utilisé. Il s'est avéré qu'après avoir échangé avec différents tuteurs, que chacun d'entre eux avaient plus ou moins improvisé « un petit quelque » pour répondre à ce manque. Il était donc urgent

d'uniformiser les pratiques et de créer une vraie grille pour mener à bien ces entretiens. Cf. annexe

- Contenu

La grille d'Entretien Intermédiaire composé de trois parties :

- Bilan de collaborateur : ses perceptions quant à sa fonction, à sa charge de travail et à l'entreprise de manière générale...
- Auto évaluation du collaborateur et évaluation du tuteur sur l'atteinte à mi-année des objectifs liés aux compétences et à la fonction.
- Auto évaluation du collaborateur et évaluation du tuteur sur l'atteinte à mi-année des objectifs liés à la part variable (seulement pour les salariés concernés).

Et enfin, un point sur les formations réalisés et/ou souhaités et les projets d'évolutions pour l'année à venir.

### **3. Evaluation de la formation : questionnaire de satisfaction « tuteur » et « collaborateur »**

- Constat

La formation est un outil de fidélisation efficace. Former ses collaborateurs, ce n'est pas uniquement une stratégie visant à améliorer les performances globales de l'entreprise, c'est aussi un excellent moyen de répondre à leurs besoins et de développer fidélisation et véritable sentiment d'appartenance au groupe.

Mais rappelons que même lorsqu'un salarié ne demande pas à bénéficier de formations, l'employeur est tenu de le former tout au long de la relation de travail et ne doit pas laisser un salarié sans formation pendant de nombreuses années, au risque de devoir lui verser des dommages et intérêts. En effet, l'employeur doit non seulement assurer l'adaptation des salariés à leur poste de travail, mais aussi veiller au maintien de leur employabilité.

- Le manque d'évaluation

Parmi les solutions de fidélisation des salariés, ALTEREA mise entre autre sur la formation, qui est à la fois un moyen d'investir sur les salariés, de reconnaître leurs compétences et de développer leurs connaissances et leurs sentiments d'appartenance. Cependant aucun moyen d'évaluation n'était mis en place pour mesurer la satisfaction des collaborateurs à l'issu d'une action de formation ou pour rendre compte du retour sur investissement auprès de managers.

Evaluer la formation est nécessaire pour toute entreprise qui souhaite connaître le « retour sur investissement » des actions de formation qu'elle a initiées.

Il convient de distinguer :

- L'évaluation « **à chaud** » recueil du degré de satisfaction des stagiaires à l'issue immédiate de l'action.
- L'évaluation « **à froid** » appréciation de la mise en pratique de la formation après quelques semaines.

Pour ALTEREA, il m'a semblé pertinent de mettre en œuvre 3 niveaux différents d'évaluation de la formation, voici les questionnements qui m'ont permis d'aboutir par la suite aux différents questionnaires :

- L'évaluation « **à chaud** » à l'issue de la formation :

Qu'évalue-t-on ? La satisfaction des collaborateurs en fin de formation et l'atteinte des objectifs pédagogiques.

Qui évalue ? Les salariés

Quand ? À la fin de la formation

Comment ? Questionnaires de satisfaction

- L'évaluation « **à froid** » après quelques semaines

Qu'évalue-t-on ? L'atteinte des objectifs de la formation exprimés en termes de compétence professionnelle (être capable de...)

Qui évalue ? La hiérarchie de proximité des formés et les formés eux-mêmes (en Co-évaluation)

Quand ? Après la formation et dans un délai suffisant pour que la mise en œuvre concrète ait pu avoir lieu

Où ? En situation professionnelle.

Comment ? Observation, Essai professionnel, Questionnaire d'auto-évaluation, Entretien de suivi, Indicateurs liés à la performance de la personne...



- L'évaluation en termes de **résultats pour le service ou l'entreprise**

Qu'évalue-t-on ? Les impacts de la formation sur les résultats de l'entreprise ?

Qui évalue ? Les décideurs, les responsables de services...

Quand ? Après un délai suffisant pour que tous les formés aient été atteints

Où ? En situation de travail.

Comment ? Indicateurs sensibles aux effets de la formation et peu influencés par d'autres paramètres

Ainsi, grâce à ce cheminement deux questionnaires de satisfaction ont vu le jour le celui du « Tuteur » à compléter dans le mois suivant l'action de formation réalisé par son tuteur et celui du « Collaborateur » quant à lui à faire remplir juste après la réalisation de la formation. Cf. annexe

Il convient, bien évidemment par la suite de les analyser pour évaluer l'efficacité de la formation pour les collaborateurs, mais également de favoriser l'identification de leviers d'amélioration pour les futures sessions de formations...

Bilan : L'ensemble des documents créer, mis en place ou simplement modifier sont le fruit d'un travail collaboratif (RH, direction, tuteurs...), mais que j'ai cependant pour la plupart du temps initié et porté à partir d'un travail de réflexion, de recherches et de documentation que j'ai réalisé à partir d'internet. Tous les supports créés ont été corrigés, validés puis mis à disposition des collaborateurs.

### III. Franchissement de seuil et dialogue social

#### 1. Actuellement : les DP

Toute entreprise d'au moins 11 salariés doit organiser l'élection de délégués du personnel (DP). Ainsi, deux élections de délégués du personnel se sont déroulées au sein d'ALTEREA depuis le franchissement du seuil symbolique des dix salariés entre 2008 et 2009, la première en 2010 puis la seconde en 2014 qui a donnée le résultat suivant actuel :

#### Délégués du Personnel Titulaires

- Jessie FORGET (Nantes)
- François COUDRIEAU (Paris)

#### Délégués du Personnel Suppléants

- Frédéric LEBLANC (Paris)

Ils sont chargés de représenter le personnel auprès de l'employeur et lui faire part de toute réclamation individuelle ou collective en matière d'application de la réglementation du travail. Ce sont également les interlocuteurs de l'Inspecteur du travail qu'ils peuvent saisir de tout problème d'application du droit du travail et accompagner, s'ils le désirent, lors de ses visites dans l'entreprise.

Ils rencontrent le Chef de l'entreprise au moins une fois par mois dans le but d'exposer les demandes et problématiques abordées par les collaborateurs.

Une des conséquences d'un fort développement accompagner d'importants recrutements est le franchissement de seuil. C'est ainsi qu'avec sa forte croissance et ses vagues de recrutements qu'ALTEREA à très vite franchis le seuil des 50 salariés.

## 2. A venir : la DUP

Il est obligatoire pour ALTEREA de mettre en place cette année des élections du personnel pour répondre à ses obligations. Il a été fait le choix de mettre en place une délégation unique du personnel (DUP) regroupant les délégués du personnel (DP), les membres du comité d'entreprise (CE) et du comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) comme c'est le cas pour les entreprises regroupant entre 50 et 299 salariés. Chaque élu à la DUP bénéficiera d'un crédit d'heures mensuel pour l'exercice de ses attributions.

Pour les élections de la délégation unique du personnel, sont retenu 2 collèges électoraux, comprenant chacun les catégories professionnelles suivantes :

- 1<sup>er</sup> collège : ETAM
- 2<sup>ème</sup> collège : Cadres

5 titulaires et 5 suppléants devront être élus, avec un crédit d'heure s'élevant à 19h par mois et par titulaire.

Bien entendu, il a fallu en amont réaliser un travail important sur l'étude des textes et notamment de la loi Rebsamen du 17 Août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi qui vise justement à simplifier le dialogue social.

Ainsi en collaboration avec le responsable administratif et financier Stéphane MADEC, nous avons démarré l'organisation des élections, en définissant le calendrier dont voici les étapes clés :

Etapas		Dates
Date d'annonce de l'élection: Annoncer les élections au personnel par voie d'affichage (note de service) Cf. annexe		Lundi 25 juillet
Date d'invitation des organisations syndicales: Inviter (par écrit lettre avec AR de préférence) les organisations syndicales représentatives à négocier et signer le protocole d'accord préélectoral et à établir la liste de leurs candidats		Lundi 25 juillet
Préparation projet d'accord préélectoral Cf. annexe		semaine du 5 au 9 septembre
Calcul effectifs, nombre de sièges, de collèges, listes éligibles et électeurs...		semaine du 5 au 9 septembre
Date 1ère négociation avec les OS		Vendredi 9 septembre
Signature du protocole pré-électoral (en l'absence d'organisation syndicale, l'employeur établira un protocole unilatéral).		Vendredi 9 septembre
Prévoir : – un ou des isoiloir(s) – une urne par titulaire et par collègue – une urne par suppléant et par collègue – des enveloppes opaques de couleur différente pour les titulaires et les suppléants (en prévoir suffisamment)		Lundi 12 septembre
Envoi du protocole pré-électoral à l'Inspection du Travail		Lundi 12 septembre
Date d'annonce de l'élection + note de service sur l'organisation des élections : et affichage accord préélectoral (3 semaines avant 1er tour)		Lundi 12 septembre
Date d'affichage et de publication des listes électorales: Affichage d'une note indiquant les date, heure et lieu du scrutin (équivalent appel aux candidatures syndicales: indiquer date limite dépôt, cf. accord préélectoral) Rappel des règles d'éligibilité		Lundi 12 septembre
Constitution du bureau de vote : conforme au protocole pré-électoral.		18 sept-23 sept
Préparation des bulletins de vote: Envoyer le matériel de vote aux salariés votant par correspondance. Préparer les bulletins de vote et les enveloppes		18 sept-23 sept
Vote par correspondance: envoi matériel de vote aux votants par correspondance: au plus tard 5 jours avant 1er tour		18 sept-23 sept
1er tour	Date limite de dépôt des candidatures	vendredi 23 septembre
	Note d'information-affichage des listes de candidats	lundi 26 septembre
	Date de scellement des urnes	vendredi 30 septembre
	Date et heure d'ouverture des scrutins	lundi 3 octobre à 9h30
	Date et heure de clôture des scrutins	lundi 3 octobre à 12h30
	Date de dépouillement des urnes et proclamation des résultats:- Après la clôture du scrutin, inviter les membres du bureau de vote à procéder au dépouillement et attribuer les sièges, remplir et signer le PV des élections	lundi 3 octobre à 12h30

	Établir le procès-verbal des résultats sur le document établi et transmis par l'inspection du travail. Établir le procès-verbal de carence de candidatures ou d'élection si le quorum n'a pas été atteint	lundi 3 octobre à 12h30
	Afficher les résultats du 1er tour: 2ème tour à organiser s'il y a eu carence de candidatures au premier tour, c'est à dire si les organisations syndicales n'ont pas présenté de candidats ou s'il n'y a pas d'organisations syndicales intéressées ; si le quorum n'a pas été atteint ; s'il reste des sièges à pourvoir dans le collège à l'issue du premier tour.	lundi 3 octobre à 12h30
<b>2ème tour</b>	Appel à candidatures: Afficher la note d'appel à candidatures pour le 2ème tour mentionnant date, lieux et horaires du scrutin (note de service)	lundi 3 octobre à 12h30
	Affichage des listes électorales	lundi 3 octobre à 12h30
	Préparation bulletins de vote	mardi et mercredi 4 et 5 octobre
	Date limite dépôt candidatures	lundi 10 octobre
	Note d'information-affichage des listes de candidats	Mardi 11 octobre
	Vote par correspondance: envoi matériel	Mardi 11 octobre
	Date de scellement des urnes	vendredi 14 octobre
	Date et heure d'ouverture des scrutins	lundi 17 octobre à 9h30
	Date et heure de clôture des scrutins	lundi 17 octobre à 12h30
	Date de dépouillement des urnes et proclamation des résultats	lundi 17 octobre à 12h31
	Afficher les résultats des 2 tours	mardi 18 octobre
	<b>Envoi des résultats à l'inspection du travail (PV en double exemplaire): dans les 15 jours après le scrutin</b>	mardi 18 octobre

L'élection et la mise en place de la DUP ou de toutes autres instances représentatives du personnel, représentent pour l'entreprise un réel coût matériel, organisationnel, humain et financier. Une répercussion sur l'organisation actuelle de l'entreprise et des équipes au niveau notamment de la répartition du travail et de l'avancée des projets. 5 élus titulaires avec 19h de crédit d'heure par mois et par élus représentent 2,71 ETP ; ce qui signifie pour ALTEREA un recours aux heures supplémentaires ou à des recrutements pour combler ce manque.

### 3.3 Préconisations

Faire face à un accroissement rapide des effectifs n'est pas chose évidente pour une entreprise, ce qui est fait pour une poignée de salarié ne peut plus forcément l'être lorsque

l'on atteint la centaine de collaborateurs. De plus les perspectives d'évolution d'ALTEREA promettent à l'entreprise encore de beaux jours à venir et de nombreux recrutements...

Ainsi chez ALTEREA, j'ai ciblé certains éléments devant faire l'objet d'une étude et d'un travail approfondi.

- Le manque d'un SIRH

ALTEREA manque cruellement d'organisation et d'automatisation dans ses processus. Les documents sont déposés sur des serveurs répartis par pôle. Le traitement des données du personnel est archaïque, il n'y a pas réellement d'autorisation d'accès par dossier si bien, que chacun peu modifier ou supprimer des fichiers importants par mégarde.

Les intitulés des dossiers et des fichiers ne sont pas uniformisés si bien que la lisibilité s'en trouve amoindrie. Trouver un document parmi la masse de données peut s'avérer très difficile.

Ainsi, un besoin urgent en SIRH se dessine afin de pallier à ces problèmes d'organisation et ainsi de bénéficier de l'ensemble des informations dans une même base. Permettant, ainsi un accès beaucoup plus rapide à l'information. La gestion des RH pourrait en être elle aussi facilitée (temps de travail, gestion des carrières, paie, données du personnel...).

Cependant, les limites d'un tel système résident dans son coût, sa mise en place et son évolution. En effet, processus long et coûteux, une étude doit être rondement menée afin de bien choisir son SIRH et son éditeur pour pouvoir espérer bénéficier des effets escomptés.

- Le manque de Procédures RH (en cas d'absences)

Le service RH repose sur les épaules de Ralitsa BONEVA et de Johanna GILBERT, les deux personnes qui sont les seules à connaître et à maîtriser les procédures RH. Une concentration de compétences et de savoir faire pouvant mettre en péril l'entreprise en cas d'absences sur une plus ou moins longue période.

C'est pourquoi il est important au regard du rapide développement d'ALTEREA de mettre en place et de formaliser par exemple les procédures RH concernant le déroulement du suivi du plan de formation, le déroulement des recrutements (CDI/CDD/stagiaires) et de la politique d'intégration, la campagne des entretiens annuels, intermédiaires et professionnels.

- Création et mise à jour des Fiches de postes

Obsolètes pour certaines ou inexistantes pour d'autres tel est le constat concernant les fiches de postes au sein d'ALTEREA. Un constat préoccupant qui nécessite un travail de fond sur la refonte de l'essentiel des fiches de postes existante afin d'être en parfaite adéquation avec la réalité des postes actuels au sein d'ALTEREA.

Permettant ainsi de remettre à chaque collaborateur dès son arrivé la fiche de poste le concernant et de les mettre à disposition aux collaborateurs déjà présents.

## CONCLUSION

Porteuse d'une approche unique et globale, ALTEREA réunit toutes les compétences en ingénierie de l'énergie et du bâtiment pour conduire à des niveaux de performance parmi les plus élevés.

Grâce à sa forte expertise tous corps d'état, ALTEREA est la seule société **en France** à intégrer une démarche continue de maîtrise des coûts et à garantir une action globale permettant d'optimiser la performance énergétique des bâtiments et des installations techniques, de réduire l'empreinte carbone et d'améliorer le confort et la qualité de l'air intérieur des bâtiments.

C'est cette approche globale et innovante de la performance énergétique des bâtiments associé à un marché porté par une réglementation favorable aux objectifs ambitieux qui explique la bonne santé d'ALTEREA et son fort développement.

L'évolution rapide des effectifs et le nombre important de recrutements témoignent ainsi de cette vitalité. Mais comme nous avons pu le voir les recrutements ne sont pas sans conséquences sur l'entreprise et son organisation, et plus précisément sur l'accompagnement qu'il nécessite au niveau des ressources humaines. Ainsi une entreprise connaissant une hausse rapide des effectifs doit se tenir prête et mettre en place les outils et process nécessaires pour accompagner ce développement.

Au delà de l'impact sur les RH (outils, élections professionnelles, politique d'intégration et de fidélisation) les impacts du recrutements sont nombreux sur la sphère administrative et financière (Taxes assises sur les salaires ou taxe de contribution pour les travailleurs handicapés, mise en place de nouvelles procédures de gestion, structuration de la paie et de la comptabilité) et le sont tout autant au niveau matériel et organisationnel (Adaptation des locaux, moyens informatique, mise en place de logiciels de gestion...).

Ce stage de six mois au sein d'ALTEREA a été très enrichissant et formateur, le contexte particulier du service RH : le congé maternité de Ralitsa BONEVA chargée des RH et le départ anticipée de sa remplaçante m'ont rapidement obligé à faire preuve d'autonomie et d'un énorme sens des responsabilités.

Les difficultés rencontrées durant cette immersion ont été liés principalement au secteur d'appartenance d'ALTEREA. En effet le milieu de la construction, de l'ingénierie et des énergies nouvelles est caractérisé par une certaine technicité et des notions spécifiques auxquelles il a fallu s'adapter rapidement.



En incarnant un rôle charnière entre les contraintes organisationnelles, les attentes fortes des salariés et le respect de la réglementation sociale, ce stage m'a permis de mieux apprivoiser les ressources humaines et de mieux appréhender la réalité du milieu professionnel dans le secteur privé.

Fort de cette expérience et en réponse à ses enjeux, ce stage a vraiment confirmé mes ambitions futures d'exercer dans le domaine des ressources humaines et plus précisément dans la gestion des carrières et des compétences.



<http://www.alterea.fr/>

<https://www.roberthalf.fr/entreprises/conseils-en-management/fidelisation-des-collaborateurs/strategie-de-fidelisation-des>

<http://www.coindusalarie.fr/salaire/entretien-annuel>

<http://www.meltis.fr/cafe-studieux/la-formation-pour-motiver-et-fideliser/>

<http://www.tissot-formation.fr/octroyer-des-formations-a-ses-salaries-un-outil-de-fidelisation/>

[http://www.industrierh.org/pdf/fp12-evaluation\\_de\\_la\\_formation.pdf](http://www.industrierh.org/pdf/fp12-evaluation_de_la_formation.pdf)

<https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F1972>

<http://www.vie-publique.fr/actualite/panorama/texte-discussion/projet-loi-relatif-au-dialogue-social-emploi.html>

<https://www.service-public.fr/professionnels-entreprises/vosdroits/F23106>

<http://www.wk-rh.fr/actualites/detail/76995/entretien-professionnel-une-nouvelle-obligation-a-ne-pas-negliger.html>

# ANNEXES

