Fiche descriptive des expérimentations RECTEC+

Recrutement et intégration professionnelle
Université « Dunărea de Jos » de Galati/Webhelp

Porteurs de l'expérimentation

Coordonnées du/des partenaires RECTEC+, porteur(s) de l'expérimentation (nom/institution/email de référence)
Partenaire stratégique : Université Dunărea de Jos de Galaţi Alina Ganea, enseignant-chercheur, Alina.Ganea@ugal.ro Gabriela Scripnic, enseignant-chercheur, Gabriela.Scripnic@ugal.ro **Partenaire stratégique : Webhelp Galaţi** Andreea Mita : Site Manager, oana.mita@webhelp.com Sadica Ciorabai : Directrice des programmes RH, sadica.ciorabai@webhelp.com

Coordonnées de l'accompagnateur/expert du projet RECTEC+ (nom/email)
Joelle Pochelu, joelle.de-kerpoisson@ac-versailles.fr Mariela De Ferrari, rectec@deferrari.fr Habib Marande, habib.marande@sg.social.gouv.fr

Description du domaine d'activité visé par l'expérimentation et/ou lien avec les contextes du projet Ex : Universitaire (mobilité, VAE,…), entreprise privée, administration (publique, locale, territoriale,…)
universitaire et entreprise privée

I. Problématisation / Objet

Quels constats ou problèmes ont été identifiés ?

Université « Dunărea de Jos » de Galaţi :
- non-fonctionnalité des compétences transversales inscrites dans les curricula universitaires ;
- manque de graduation de ces compétences ;
- non-valorisation des compétences transversales par les diplômés lors des entretiens d'embauche

Webhelp :
- difficultés de recrutement des profils avec les compétences transversales de niveau 4+ acquises lors des études universitaires, d'où le besoin de créer des programmes de formation en interne, qui ne sont pas reconnus ou certifies au niveau pays ou Européen

Quel est ou quels sont les objectifs de l'expérimentation ?

Université « Dunărea de Jos » de Galaţi :
- offrir aux étudiants un accompagnement guidé pour une meilleure orientation et insertion sur le marché du travail ;
- permettre, à moyen et long termes, l'amélioration des curricula mis en place à l'université, par l'accent mis sur les compétences transversales à former chez les étudiants.

Webhelp :
- permettre la croissance accélérée de l'entreprise via un recrutement externe des profils management adaptés et le développement durable de la politique RH qui permettrait une meilleure flexibilité (90% des managers Webhelp sont issus de la promotion interne en ce moment)

II. Contexte et dispositif d'expérimentation envisagé

1) Quelles sont les personnes (expérimentateurs et personnes visées par l'expérimentation) impliquées dans l'expérimentation (dénomination, caractéristiques, besoins et attentes) ?

a) Alina Ganea et Gabriela Scripnic : enseignants à l'Université
Besoins et attentes à la suite de l'expérimentation
Rendre les compétences transversales opératoires pour tous les acteurs impliqués :
- les enseignants qui veilleront à faire acquérir par les étudiants non seulement les compétences professionnelles, mais également les compétences transversales ;
- les étudiants qui pourront, d'un côté, faire un choix en pleine connaissance de la future formation, et, de l'autre, s'auto-évaluer objectivement à la fin des études et en début du parcours professionnel ;
- pour les employeurs qui pourront se fier davantage aux candidatures reçues car elles seront issues d'un positionnement concret et objectif.

b) Etudiants en dernière année de licence, potentiels employés dans le milieu privé, à Webhelp, en fonction de conseiller clients et superviseur d'équipe
Besoins et attentes à la suite de l'expérimentation
- se dresser une autoévaluation objective de leurs acquis et des compétences transversales par rapport aux postes visés
- se définir le profil professionnel pour mieux s'orienter sur le marché du travail.
c) Webhelp : Andreea Mita et Sadica Ciorabai, représentants du partenaire stratégique du milieu privé
- Pour la partie expérimentale des simulations, un dispositif d'encadrants prod a été impliqué,

2) Quelle sont les institutions impliquées dans l'expérimentation (dénomination, caractéristiques, besoins et attentes) ?

Université « Dunărea de Jos de Galaţi » - institution d'enseignement supérieur avec plus de 12 500 étudiants immatriculés et 14 facultés.
Besoins et attentes : par le fait de rendre les compétences transversales opératoires et fonctionnelles, l'insertion professionnelle des étudiants et diplômés est accrue. A long terme, cela impacte l'offre de formation, dans le sens d'accroître son attractivité aux yeux des potentiels candidats.
Webhelp : entreprise privée de 2000 salariés en Roumanie (250 à Galati), est présente dans 4 grandes villes universitaires (Bucarest / Galati / Iasi / Ploiesti).
Besoins et attentes : revoir le processus de recrutement de nos managers mais aussi le processus de promotion interne ; introduire la notion de compétences graduées suivant le modèle CEC dans les EDPs (entretiens d'évolution professionnelle).

3) Quel est l'échantillon de personnes impliquées dans l'expérimentation ?

3-5 étudiants
Critères de sélection :
- étudiants en dernière année d'étude en filières langues étrangères appliquées et langue et littérature françaises ;
- niveau B1+ en FLE – équivalence RECTEC+ comme suit :
Communiquer à l'oral dans une ou plusieurs langues : niveau 4
Communiquer à l'écrit dans une ou plusieurs langues : niveau 4
Prendre en compte les usages sociaux et culturels : niveau 4

4) Y a-t-il éventuellement un promoteur pour soutenir/encourager ces expérimentations ?

Webhelp – Direction Roumanie

5) Quelles sont les ressources logistiques nécessaires pour l'expérimentation ?

La plateforme DiagOriente (jeune et adulte) Webhelp : Teams, Modules de formation Ecole de Management, jeux de roles, outils gamifiés etc.

6) Quelle méthodologie est proposée pour l'utilisation du référentiel RECTEC+ ?

La méthodologie est explicitée dans document ppt joint à la fiche – Expérimentation_UDJG_Webhelp.

III. Analyse de l'expérimentation

1) Comment s'est déroulée la préparation avec les acteurs impliqués ?

a) Comment a été présenté et perçu le référentiel avant l'expérimentation ?

Université « Dunărea de Jos » de Galaţi :
La préparation des acteurs impliqués (les 3 étudiantes en fin de parcours de licence) a comporté trois étapes principales :

- Entretien individuel avec chaque étudiante pour leur faire ressortir l'opportunité de l'implication dans l'expérimentation du Projet RECTEC+ (l'accent a été mis sur la plus-value apportée par le projet à leur futur parcours professionnel) ;
- Entretien en groupe pour leur faire expliquer l'outil DiagOriente et pour obtenir, d'une manière guidée, leurs cartes de compétences. Cette étape s'est avérée très utile pour que les étudiantes s'approprient, d'un côté, la notion de compétences transversales en liaison avec les activités accomplies et, de l'autre, l'idée de la nécessité de leur graduation ;
- Entretiens en groupe sur le référentiel RECTEC+ suite auxquels les étudiantes se sont positionnées sur la grille de compétences. Ce travail réflexif fait en amont de la formation *Vis ma vie* a permis une prise de conscience du profil de compétences certifiées ou non chez les étudiantes en fin du parcours de licence.

Webhelp :

- La difficulté s'est posée au niveau de mise en correspondance des fiches de poste avec le référentiel a cause d'une échelle différente de graduation.
- Des ajustements des descripteurs des compétences transversales seront apportés dans nos grilles internes d'évaluation.

b) Comment a été conçue l'appropriation du référentiel ?

Université « Dunărea de Jos » de Galaţi :

L'appropriation du référentiel ne s'est pas faite aisément, ce qui est compréhensible vu le statut des acteurs impliqués. La difficulté a résidé principalement dans la saisie par les étudiantes de chaque descripteur de compétences et de leur graduation et, de surcroît, de la nécessité éprouvée par les accompagnateurs de fournir beaucoup d'exemples d'activités concrètes (du milieu académique, mais non seulement) pour pouvoir réaliser un positionnement aussi objectif que possible.

Webhelp :

- Les étudiants ont été invités à expérimenter, une série de situations de travail qui leur permettent de mobiliser / graduer / évaluer les compétences.
- Pour chaque situation de travail, la démarche s'est déroulée en trois temps: Session d'observation / Debrief avec le mentor d'action (feedback à chaud de collaborateur et bilan faire émerger les compétences RECTEC+ mobilisées pour l'accomplissement de chaque tâche

c) Des outils ont-ils été développés ?

Université « Dunărea de Jos » de Galaţi :

Nous avons utilisé l'outil DiagOriente comme étape préparatoire à l'expérimentation.

Ensuite, nous avons créé un document unificateur qui corrobore toutes les données obtenues en amont de la formation Vis ma vie : mise en parallèle entre la fiche de poste de superviseur Webhelp avec le référentiel RECTEC+ et avec le positionnement des étudiants. (Annexe 3)

Webhelp :

En partant des compétences phares WH du Référentiel Rectec, des « roadmaps » de situations de travail ont été conçus, qui permettent à mobiliser/ graduer / évaluer les compétences.

d) Quel était le climat dans lequel s'est déroulée la préparation, quelles questions ou problèmes peut-on relever ?

Université « Dunărea de Jos » de Galaţi :

La préparation s'est déroulée dans un climat favorable à l'implication active et soutenue de tous les acteurs concernés. Les étudiantes, malgré leur programme chargé de fin d'études, se sont montrées ouvertes au dialogue, aux explications et elles ont assumé, d'une manière responsable, leur rôle dans le cadre de l'expérimentation.

Webhelp :

Les candidates ont manifesté leur intérêt pour l'expérimentation et l'ont traitée avec le plus grand sérieux.

Il était un peu difficile de corréler le programme de nos managers accompagnateurs avec celui des étudiantes.

Il a été assez difficile de lancer l'exercice strictement sur les compétences transversales, car les candidates se sont enlisées dans les compétences métier, connaissances qualifiées par elles comme indispensables pour l'exercice.

e) Comment est perçu / analysé le référentiel à la suite de l'expérimentation, par rapport à quoi ?

Webhelp :

Référentiel très bien perçu par les équipes WH, étant un instrument objectif d'évaluation de nos méthodes de définition de fiches de poste, des compétences associées à ces postes avec un impact direct dans les processus de recrutement.

7) Quels sont les résultats obtenus ?

a) Comment ont-ils été obtenus ?

Travail préparatoire :

- cristallisation du concept de compétence transversale ;

- prise de conscience de la nécessité de traduire les expériences en termes de CT acquises et de les mettre en valeur lors de la rédaction des CV ;
- fiches individuelles à la suite de l'autopositionnement de chaque étudiante sur DiagOriente.

Autopositionnement initial :

- échange sur la base du référentiel – analyse du référentiel et explicitation en termes d'activités non-professionnelles susceptibles de mobiliser les CT ; autopositionnement hors contexte de travail
- fiches individuelles à la suite de l'autopositionnement de chaque étudiante utilisant le référentiel RECTEC+

Expérimentation :

- immersion dans l'entreprise, présentation des activités, des postes et des valeurs WH.
- *Vis ma vie* : Pour les tâches, définies comme des missions à haut degré de mobilisation des compétences transversales, on a organisé de courtes séances d'observation. L'observation a été suivie d'un temps de debriefing pour échanger sur ce qu'a vécu le collaborateur, faire émerger d'autres façons de faire mais aussi se demander comment il pourrait transférer certaines compétences dans d'autres contextes.
- Le debrief a été complété par des mises en pratiques en réel ou avec des exercices mini -jeux.
- En fin d'étude l'apprenti a revu son positionnement par rapport à la compétence envisagée.

b) Combien de personnes ont-elles été impliquées réellement par rapport à l'échantillon prévu ?

-Travail préparatoire : 3 étudiantes et les porteurs UDJG de l'expérimentation ; partage des fiches d'autopositionnement DiagOriente avec les porteurs Webhelp ;

-Autopositionnement initial : 3 étudiantes et les porteurs UDJG de l'expérimentation ; partage des fiches d'autopositionnement RECTEC + avec les porteurs Webhelp ;

-Expérimentation : 6 managers (2 CP et 4 Superviseurs) + 1 formatrice.

c) En quoi sont-ils conformes aux résultats prévus ?

Université « Dunărea de Jos » de Galaţi :

Comme anticipé, le travail d'explicitation du concept de CT et de guidage dans l'autopositionnement sur Diag'Oriente et sur la carte RECTEC+ a permis de confirmer la nécessité d'orienter les enseignements dispensés dans la direction de la prise de conscience des CT formées (ou à former) dans le cadre des filières universitaires.

De surcroît, la tendance de surestimation des étudiantes confirme la nécessité de recourir à ces autopositionnements en cours d'immersion professionnelle de même qu'à la fin, afin d'avoir des données objectives comparables.

Du côté des filières universitaires (compte tenu de leur format presqu'immuable car figé par la législation), le besoin ressenti dès le début se confirme, à savoir la nécessité d'intégrer des activités visant à former des CT dans le cadre des enseignements obligatoires dispensés et d'organiser des activités extra-curriculaires à cette même fin).

Webhelp :

- les graduations proposées pour chaque compétence correspondent bien aux exigences des postes ;

- le Référentiel Rectec+, outil de repérage et d'appui pour l'objectivation des compétences dans nos processus RH (recrutement, promotion) ;
- modifier les annonces de recrutement ;
- la dimension organisationnelle du poste a été perçue par les candidats comme assez spécifique et nécessitant une logique assez technique.

d) Quels sont les enseignements à tirer de l'expérimentation ? Si c'était à refaire, comment améliorer la mise en œuvre ?

Au niveau de la temporalité, il serait souhaitable de :

- choisir un autre moment de l'année universitaire pour dérouler l'expérimentation vu le calendrier très chargé des étudiants en fin d'année académique ;
- allouer une période plus longue pour le déroulement de l'expérimentation et surtout éviter la superposition avec la session d'été qui implique pour les étudiants en 3ème année la rédaction du mémoire de licence ;
- sélecter des étudiants en et 2ème année d'étude pour les raisons évoquées ci-dessous.

Au niveau des autopositionnement, il serait souhaitable de :

- faire, en amont, une mise en correspondance entre la fiche du poste Webhelp et la carte RECTEC + afin d'identifier les compétences phares mobilisées par le poste en question ;
- procéder par la suite à l'autopositionnement des étudiants par rapport aux compétences sélectées en étroite liaison également avec les paliers d'autonomie, responsabilité, complexité ;
- inclure les niveaux 3-4 du cercle lors de l'auto positionnement guidé des étudiants sur la carte RECTEC+.

Au niveau de l'expérimentation :

- L'expérimentation très intéressante même pour les accompagnateurs qui ont eu un regard différent par rapport à leurs missions, en se focalisant sur les compétences transversales mobilisées en quotidien ;
- L'aspect collaboratif et relationnel de l'exercice très apprécié par les deux parties ;
- Difficulté à se repérer dans l'expérimentation, un guidage expert étant nécessaire ;
- Accompagnateurs WH spécialisés en Talent&Développement ;
- Expérimentation sur un seul projet

Impact sur le recrutement :

- Revoir les compétences transversales requises pour chaque rôle afin de clarifier les profils recherchés ;
- S'appuyer sur les référentiels proposés par les experts afin de structurer et objectiver les fiches de postes ;
- Adapter les processus d'évaluation des candidats tout en intégrant le référentiel RECTEC afin de les rendre plus efficaces, mais aussi très simples à comprendre, à la fois pour les recruteurs ainsi que les candidats.

8) Quelle est la plus-value de l'usage du référentiel dans le contexte envisagé par l'expérimentation ?

a) Quelles sont les compétences et les descripteurs associés qui ont été fortement mises en évidence ?

Piloter et organiser l'activité Coopérer et favoriser la collaboration Communiquer à l'oral et à l'écrit en une ou plusieurs langues Utiliser les ressources numériques, compétence qui s'est beaucoup démarquée dans les tâches avec les équipes en télétravail.

b) Quelles sont les compétences qui sont apparues occasionnellement ?

Prendre en compte les usages sociaux et culturels

c) Quelles compétences n'ont pas fait l'objet de l'expérimentation ?

Pour chaque mission, l'étudiant a précisé les compétences à mobiliser et aussi à quel degré RECTEC. Ainsi, nous nous sommes rendu compte que toutes les compétences définies dans le référentiel étaient validées comme nécessaires à l'exercice des missions de superviseur. De plus, les étudiantes ont pu identifier des situations qui devraient être escaladées à un niveau de compétence plus élevé.

d) Y a-t-il des compétences ou des descripteurs qui ne sont pas formulés ?

Non, ce n'était pas le cas dans notre expérimentation.

e) Comment sont perçues les graduations proposées pour chaque compétence ? Correspondent-elles aux postes/fonctions et/ou activités ?

L'appariement effectué avant l'expérimentation entre les descriptions de poste et les compétences décrites dans la référence était assez juste, pas de différences significatives. Dans cette première phase, les compétences du pôle organisationnel occupaient une place très importante, or lors des expérimentations les compétences du pôle réflexif étaient très sollicitées par les élèves pour l'accomplissement de la tâche. <=> Révision fiches de poste.

f) Y a-t-il des compétences ou des descripteurs qui, selon vous, devraient être reformulés/modifiés, lesquels, pourquoi ?

Non.

9) Quel(s) usage(s) ultérieur(s) pensez-vous faire du référentiels RECTEC+ ? L'usage expérimenté peut-il être installé au-delà de l'expérimentation ? Si oui, comment ? si non,pourquoi ?

Université « Dunărea de Jos » de Galaţi : Dissémination du référentiel RECTEC+ auprès des enseignants et des étudiants

Organisation d'activités (ateliers, workshops, tables rondes) visant la valorisation des compétences transversales en vue d'un recrutement efficace et d'une meilleure intégration professionnelle **Webhelp :** Diffusion et communication interne du référentiel Retravail des fiches de poste en s'appuyant sur les compétences RECTEC+ identifiées comme phare à travers les expérimentations Feedback interne afin d'améliorer l'intégration de nouveaux arrivants, refonte de parcours formation selon les conclusions de l'expérimentation

10) Comptez-vous développer d'autres usages ? Lesquels ? Comment ?

RAS à ce jour