



THIERRY DUFOUR

Diplômé de Paris I et de Paris II en droit, est directeur du développement des ressources humaines et de la formation - Altran France

Manager d'une équipe et de projets

RH, il a la charge de déployer les projets de structuration et de transformation RH autour du talent management, de la formation et de l'engagement.

Une réelle appétence pour les sujets de communication interne et externe - Passionné - Digital pas native mais addict ! - Citoyen engagé !

altran

Leader mondial du conseil en innovation et en ingénierie avancée, depuis plus de 30 ans, Altran anticipe le besoin croissant d'innovations technologiques dans tous les principaux secteurs d'activité en répondant à leurs enjeux économiques par le talent, les savoir-faire multidisciplinaires et les expériences multisectorielles de ses équipes. Altran est présent dans plus de 20 pays. En tant que partenaire stratégique, Altran propose un accompagnement global des projets internationaux de ses clients et a choisi de maintenir une présence locale et régionale à travers ses différentes implantations géographiques.

CONTEXTE ET ENJEUX DU PROJET

L'intégration des nouveaux entrants a toujours été une priorité pour les sociétés de conseil comme Altran. Un parcours d'intégration réussi et solide sert de catalyseur de satisfaction et de rétention du personnel.

Le parcours d'intégration dit classique, en présentiel ne correspondait plus aux attentes de nos nouveaux collaborateurs. La problématique était donc de rendre notre on-boarding plus attrayant pour notre cible de recrutement : les jeunes ingénieurs. Le MOOC est apparu comme la solution la plus adéquate car il répond aux aspirations de cette nouvelle génération hyper connectée, accro aux réseaux sociaux, passionnée de technologie et baignée dans l'innovation.

Avec le développement d'une politique soutenue et moderne de On-boarding, Altran a à cœur de fédérer ses nouvelles recrues au sein d'une communauté d'apprentissage, fraîchement intégrées sur des projets clients Altran, éloignées de leur base opérationnelle et faisant part de leur désir de plus de connexion, plus de partage et plus d'accompagnement dans leur prise en main du métier de consultant. Ainsi tous les collaborateurs peuvent accéder aux mêmes supports et contenus afin de monter en compétences sur un même sujet, avec une prise en main du métier, de l'activité et de la stratégie du Groupe. Le MOOC Altran Eway apporte ainsi cet accompagnement pédagogique et permet le développement d'un réseau ainsi que le renforcement de l'appartenance à une communauté.

Par cette transformation digitale des méthodes d'apprentissage et de collaboration, Altran offre une plateforme moderne et connectée aux 2000 collaborateurs qui rejoignent Altran France chaque année et capitalise sur les talents de demain

RÉALISATION DU PROJET

Altran France propose un Massive Open Online Course (MOOC) à tous ses nouveaux collaborateurs avec une nouvelle approche digitale du parcours d'intégration. Le but étant de renforcer le sentiment d'appartenance de ses consultants et de leur offrir une solution innovante pour consolider leurs compétences et leur connaissance d'Altran (au travers de vidéos, présentations, jeux et interactions en ligne). Cette visée interactive permet à Altran, lors de l'animation du dispositif de multiplier les échanges entre apprenants.



C'est grâce à l'impulsion de la Direction Générale d'Altran que le projet démarre. Une phase de co-construction s'enclenche donc avec les membres du comité de pilotage. Altran a constitué pour l'occasion une équipe de managers des différentes entités : RH, business, SI. Altran s'associe à Solerni pour la mise à disposition de la plateforme d'Orange.

Durant la phase de conception, nous avons fait le choix de réaliser un maximum d'étapes en interne : cadrage, scénarisation, rédaction des scripts, tournages, tout en étant guidé, nous avons aussi impliqué de nombreux collaborateurs qui ont été les acteurs des vidéos de ce Mooc. Une fois les messages importants à faire passer définis et donc le fil rouge du MOOC, nous avons travaillé en groupes de travail avec chaque ligne métier pour voir comment nous allions décliner ces messages. Nous avons ainsi rédigé tous les scripts qui représentaient le contenu réel que nous voulions transmettre et les scénarios basés sur la façon dont nous allions transmettre ce contenu. Orange nous a également conseillé sur cette partie en nous proposant des formats adaptés pour chaque texte (quizz, vidéo explicative, vidéo de mise en situation...). Nous avons ensuite créé les contenus : vidéos, textes introductifs, quizz, sondage, interviews...C'est en tout trente quatre vidéos qui ont été réalisées, sous des formats différents, interviews, films animés etc. Tournées dans nos locaux, avec nos collaborateurs. Nous avons par exemple demandé à l'une de nos project manager d'expliquer dans une vidéo ses attentes en termes de qualité de livrables. L'objectif était de faire des vidéos introductives mais également des vidéos avec du contenu opérationnel. Nous avons ajouté à chaque script une partie « pour aller plus loin » qui permet au collaborateur de télécharger des documents plus détaillés.

Ludique et interactif, ce processus pédagogique certifiant est conçu comme une expérience d'apprentissage collaboratif (Collaborative Learning Experience) et se décompose en

5 thématiques :

1. « Bienvenue chez Altran » : Faire connaissance (découverte du programme, des badges de connaissance, des règles de bonne conduite et de l'équipe pédagogique)

2. « Tout sur Altran » : Connaître et savoir parler d'Altran (l'histoire d'Altran, stratégie & positionnement d'Altran en France, les chemins de carrière, une entreprise à vivre : valeurs, RSE...)

3. « Etre en projet Altran » : Connaître les méthodes Altran (le delivery model, la valeur ajoutée Altran, les clefs de succès, la qualité et sécurité)

4. « Etre un consultant Altran » : Savoir représenter Altran (les règles et usages, les exigences opérationnelles, les outils...)

5. « Nous sommes des Innovation Makers » : Etre force de proposition (innover : l'ADN d'Altran, l'ABC de l'innovation, l'open innovation, le réseau, comment innover...)

Les nouveaux collaborateurs qui y participent effectue entre une heure et demie et deux heures de travail hebdomadaire pendant quatre semaines.

Ce MOOC a pour but d'être complémentaire à l'intégration déjà existante (séminaire d'intégration, welcome meeting etc) et apporte ainsi un aspect plus collaboratif et plus moderne.

ORGANISATION DU PROJET ET MOYENS MIS EN PLACE

Le MOOC a mobilisé pendant 5 mois une équipe projet en charge de la conception :

- Un Chef de projet, un Adjoint Chef de projet
- Une équipe pédagogique d'experts pour développer les contenus
- Une personne en charge du partenariat avec Orange/Solerni
- Un helpdesk IT Altran dédié pour accompagner l'équipe projet pour le support technique

Puis, il a mobilisé durant 5 semaines sur 2 saisons des animateurs et experts pour faire vivre le MOOC (animation quotidienne, posts, relances, mise à dis-

position d'articles, synthèses hebdomadaires, etc.).

Au cœur de la stratégie d'innovation et d'intégration sociale, Altran a choisi des partenaires comme l'école 3iS et l'agence de communication Sabooj (1er agence de communication agréée Entreprise Adaptée sur Paris). Ces partenaires ont permis d'apporter à Altran l'expertise nécessaire à la création de ce 1^{er} MOOC.

DIFFICULTÉS, CONTRAINTES ET SOLUTIONS APPORTÉES

Leader un projet à contenu business : la fonction RH s'est mis en posture de chef de projet faisant appel et animant des experts business afin de pallier au contenu très technique du projet.

Superviser un projet de transformation digitale : la difficulté était de déployer une plateforme technique dans des environnements multi-client non maîtrisés par Altran. La solution apportée fût la mise en place d'un Share France ou les vidéos sont téléchargeables directement pour ceux qui n'ont pas le droit d'accéder à Daily motion depuis un site client et piloter les actions de la DSI Altran vers les clients Altran pour qu'ils ouvrent leur système.

RÉSULTATS ATTENDUS DU PROJET ET RÉSULTATS OBTENUS

Le but du MOOC est de former tous les nouveaux collaborateurs à la stratégie de l'entreprise, ses valeurs, sa culture, ses méthodes et modes de travail le plus rapidement possible, afin de créer une réelle culture d'entreprise.

La partie apprentissage du parcours d'intégration est modernisée, digitalisée et donc plus attrayante pour la cible de recrutement d'Altran (jeunes diplômés habitués à une forte digita-

lisation). Ce projet permet aussi de transmettre une information sans filtre managérial.

Le service communication et le service formation/développement RH d'Altran ont poussé le projet en maximisant la participation des collaborateurs connectés et actifs sur la plateforme (message vidéo pour booster la participation, filtre twitter dédié, etc.)

La participation de chaque nouveau collaborateur est valorisée par la réussite aux différentes évaluations du MOOC (badges de connaissances et de compétences qui délivrent un diplôme). L'apprentissage est donc plus collaboratif et facilite les échanges au sein même de la structure.

Les taux de participation progressent au fil des sessions avec un taux de 30 % de participation des collaborateurs (sur les 1500 recrutements réalisés en 2015) et 50 % pour la 2^e session (pour les 500 collaborateurs arrivés entre décembre et mai 2016).

Le taux de complétion est encore faible mais est dans la moyenne des autres MOOC. En effet, la proportion des inscrits obtenant le certificat final, autrement appelée taux de complétion, varie entre 5 % et 10 %.

La deuxième session du MOOC s'est achevée avec un taux de complétion de 20 personnes sur 500 participants qui ont achevé le protocole d'apprentissage et d'évaluation. Afin d'améliorer ce taux de complétion, le directeur de la formation a choisi de s'appuyer sur le département des RH afin de sensibiliser les managers sur leur rôle de relais et de promotion du dispositif auprès de leurs équipes.

FUTURES ÉVOLUTIONS ET PERSPECTIVES

Le MOOC est une étape de digitalisation de l'entreprise que nous souhaitons poursuivre avec la conception et la mise en place d'un réseau qui sera à la fois social et permettra aussi d'apprendre dans une logique collaborative. Ce nouveau projet nous permettra d'être plus en phase avec nos collaborateurs et d'offrir au Groupe une dimension unique de partage des compétences et des connaissances.

Sur le plan de la forme, Altran Eway et le séminaire d'intégration sont intégrés dans la stratégie globale de « Blended Learning » où les formations digitales et présentielles seront complémentaires et permettront de développer l'autonomie des apprenants et de renforcer le sentiment d'appartenance au sein d'Altran.

A terme nous souhaitons faire des sessions tous les 2 mois au lieu de tous les 6 mois afin d'être en phase avec nos vagues de recrutement.

Le développement futur du projet sera aussi dans le contenu de la formation, nous souhaitons intégrer de nouvelles vidéos sur de nouvelles thématiques afin de faire vivre le MOOC au rythme de la croissance et du développement d'Altran.

LES SPÉCIFICITÉS DU PROJET ET LES POINTS INNOVANTS

Création de nouveaux usages en interne : notre objectif, avec ce MOOC, était d'améliorer l'engagement de nos collaborateurs et leur sentiment d'appartenance au Groupe Altran. Le MOOC leur permet de communiquer d'une façon différente entre eux, d'apprendre à connaître l'organisation sous un autre angle et de développer la digitalisation de nos processus RH.

Entièrement construit par l'interne : nous pensons que le MOOC, s'inscrit dans ces évolutions importantes d'apprendre, de communiquer en entreprise. Ce MOOC est donc très certainement le premier d'une série de MOOC Altran. C'est pourquoi, nous avons choisi que nos équipes réalisent un maximum d'étapes.

Digitaliser une partie du parcours d'intégration : nous leur offrons dès leur arrivée un support moderne et ludique pour les aider dans leur quotidien de consultant. Nous avons zoomé sur l'efficacité du consultant dans son activité au quotidien. Nos modules expliquent, par exemple, la façon dont le collaborateur doit intervenir chez un client et réaliser ses missions. Le protocole d'apprentissage mis en place mêle ainsi des PowerPoint animés, des quiz, des documents à télécharger et quelque 34 vidéos pédagogiques... agrémentées de notes humoristiques.

C'est le 1^{er} MOOC sur l'intégration des nouveaux entrants réalisé dans la branche.