

Développement d'une application digitale permettant de visualiser l'ensemble des emplois du Groupe InVivo : « Passerelles Métiers »



TUDAL LE MENN

Après des études à l'IEP de Strasbourg et à l'EM Strasbourg, Tudal a débuté sa carrière au sein du groupe VINCI

Autoroutes puis au sein de la DRH du groupe InVivo sur un poste de chargé de mission diversité et de gestionnaire de carrière. Il a par ailleurs conduit divers projets de pilotage de campagne d'entretien annuel, de politique de gestion de carrière des experts et de digitalisation de la fonction RH.



InVivo a pour mission de redonner à l'agriculture et à la coopération agricole françaises toute leur place dans la chaîne de valeur alimentaire mondiale, dans le respect de la planète et des hommes. Premier groupe coopératif agricole français, InVivo est organisé autour de quatre pôles d'activités : Agriculture, Nutrition et Santé Animales, Distribution Grand Public et Vin. Avec plus de 8400 collaborateurs au sein de 30 pays à travers le monde, InVivo offre une grande diversité de métiers et de nombreuses opportunités de carrières.

CONTEXTE ET ENJEUX DU PROJET

Le Groupe est engagé dans un ambitieux projet de développement, 2025 by InVivo, pour devenir un acteur mondial majeur des filières agricoles et alimentaires. La valorisation du capital humain est l'un des cinq leviers de performance autour desquels s'articule ce projet de développement. InVivo souhaite attirer et retenir les talents en favorisant la transversalité et la mobilité de ses collaborateurs.

Le projet a été initié par le service développement RH avec pour objectif de rendre les collaborateurs acteurs de leur carrière, encourager leur projection au sein des organisations et de développer la culture d'entreprenariat.

RÉALISATION DU PROJET

« Passerelles Métiers » est une application digitale permettant de visualiser l'ensemble des emplois du Groupe et d'accompagner les collaborateurs dans leur réflexion professionnelle et leurs choix de carrière

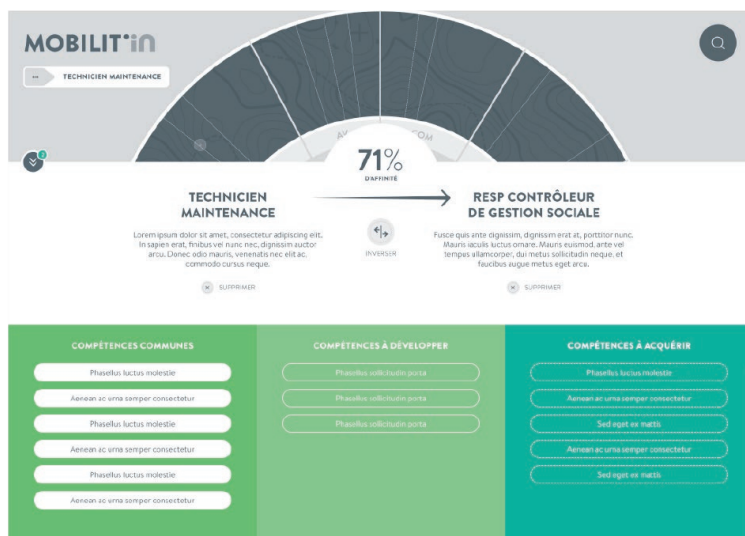
Premièrement il a fallu réaliser un inventaire des emplois type existants afin d'identifier les mises à jour à effectuer. Nous avons également développé notre propre référentiel de compétences (comportemen-

tales, transverses et spécifiques) à partir des fiches emploi existantes et des besoins exprimés lors des derniers recrutements effectués.

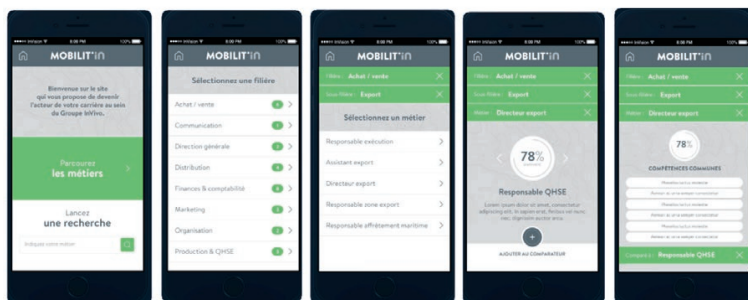
Ensuite, plus de 250 interviews ont été réalisés avec les managers, afin de mettre à jour les descriptifs d'emploi et réaliser l'association et cotation des compétences nécessaires pour la bonne tenue de l'emploi. Toutes ces données produites ont été compilées au sein d'une base de données pour consolider l'ensemble provenant des différentes filiales du Groupe.

L'implémentation de la solution de GPEC a permis d'obtenir une visualisation graphique des emplois les plus proches autour d'un emploi choisi, ce qui permet aux gestionnaires de carrière de proposer lors des entretiens de carrière, de nouvelles pistes aux collaborateurs désireux de bénéficier d'une mobilité.

CATÉGORIE - DIGITAL RH



La version mobile est une version simplifiée de la version desktop. Elle permet d'accéder aux principales informations de l'application, cependant son utilisation a été repensée pour s'adapter au mode d'utilisation tactile de ces appareils.



Nous souhaitons rendre autonome les collaborateurs dans l'initiation du développement de leur projet professionnel. Pour cela, nous avons décidé de mettre à disposition des collaborateurs les données précédemment enregistrées.

Nous avons ensuite fait appel à une agence de communication pour développer une application cartographique des métiers de manière dynamique, simple et moderne à destination de nos collaborateurs. Cette application est développée en deux versions : Desktop (pour une utilisation sur ordinateur) et Mobile (pour une utilisation sur tablette et smartphone). Nous travaillons actuellement au développement de cette application qui devrait être à

disposition de l'ensemble des collaborateurs du Groupe au mois d'octobre 2016.

L'application permet de s'informer concernant la finalité de l'emploi et les compétences requises pour en réaliser les missions. Par ailleurs, il est également possible de comparer des emplois entre eux sur la base de leurs compétences communes et ainsi d'identifier les éventuelles passerelles au sein du Groupe.

Les collaborateurs ont la possibilité de sélectionner une filière (exemple : Production QHSE) puis une sous-filière de métier (ex : Maintenance) afin de guider leur recherche. Si un collaborateur connaît déjà l'emploi qu'il recherche, il peut réaliser la recherche via le bouton « Recherche »

matérialisé par le symbole d'une loupe.

Une fois l'emploi sélectionné, le collaborateur à la possibilité de visualiser la fiche descriptive de l'emploi mais également de visualiser les emplois les plus proches en termes de compétences. L'application réalise un calcul via un algorithme permettant d'afficher les emplois ayant le plus de compétences en commun.

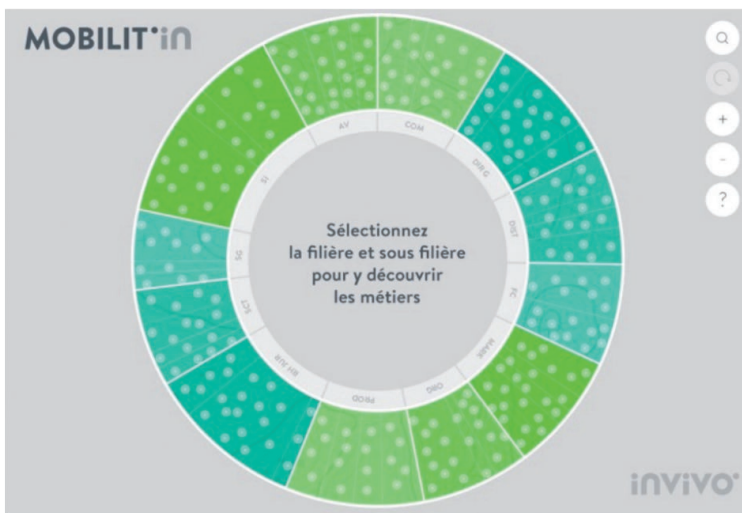
Si le collaborateur le souhaite, il a la possibilité de comparer deux emplois entre eux et de visualiser les compétences communes, à développer et à acquérir pour passer d'un emploi à l'autre.

ORGANISATION DU PROJET ET MOYENS MIS EN PLACE

La première phase du projet fût la création / mise à jour des 280 fiches référentiels des emplois et des compétences, elles ont été réalisées par les gestionnaires de carrière / managers sous la forme d'interviews. Cette étape a été pilotée par une équipe de 3 gestionnaires de carrière (dont un plein temps sur le projet durant 6 mois) et le responsable SIRH.

Chez InVivo, l'ensemble des données sont issues du logiciel de paie. L'outil de gestion de carrière a donc subi quelques modifications pour permettre à cette nouvelle catégorisation d'exister.

La seconde phase du projet est la mise à disposition de l'application aux collaborateurs, cette phase de développement fait intervenir la gestion de carrière, le responsable SIRH, le service Communication, le service étude de la DSI et une agence de communication digitale externe. La phase de développement et de mise à disposition de la nouvelle application est évaluée à 3 mois environ.



Ce nouvel outil permet de visualiser les principaux emplois du Groupe InVivo classés par filière et sous-filière métier (version Desktop)

DIFFICULTÉS, CONTRAINTES ET SOLUTIONS APPORTÉES

Réaliser une mise à jour du référentiel emploi pour l'ensemble des filiales du Groupe : un important travail d'harmonisation a été réalisé pour créer un référentiel emploi unique reprenant les mêmes filières, sous-filières et intitulés d'emploi pour l'ensemble du Groupe.

Identifier et évaluer les compétences requises pour la réalisation des missions de chaque emploi : cette étape a été particulièrement longue du fait du manque de disponibilité des managers et du temps nécessaire à la réalisation des entretiens (1 h par emploi environ). Au regard du nombre d'entretiens à réaliser, il a été décidé de répartir ce travail auprès de deux gestionnaires de carrière avec deux périmètres distincts. Des points réguliers ont été mis en place au fil de l'eau pour garantir une harmonisation de l'évaluation des compétences. L'application subira des

mises à jours semestrielles afin d'anticiper la création de nouveaux métiers.

De nouvelles contraintes (stockage des données sur serveurs, gestion de la confidentialité, compatibilité avec ancien navigateur web...) doivent encore être analysées dans les semaines à venir. La phase de développement du projet étant actuellement en cours, d'autres difficultés ne sont pas à exclure.

RÉSULTATS ATTENDUS ET RÉSULTATS OBTENUS

La mise à disposition de l'application aux collaborateurs est prévue pour le 1^{er} octobre 2016 dans ces deux versions : desktop et mobile.

Grace à cette solution, nous attendons des collaborateurs du Groupe qu'ils aient la curiosité de se renseigner sur les différents métiers du Groupe, les opportunités de carrières et de mobilités qui leur sont offertes. Cette application sera, pour le collaborateur, une aide dans l'initiation de la réflexion du projet professionnel et devrait leur permettre de devenir davantage acteur de leur carrière.

Bien que l'application ne soit pas encore opérationnelle, des premiers résultats peuvent déjà être observés.

La mise à jour et création des référentiels métiers et compétences a permis au Groupe InVivo d'harmoniser et de clarifier son organisation RH. Cette nouvelle structure des emplois a par ailleurs été utilisée dans la négociation des nouvelles qualifications paie. La création et la publication de ce référentiel métier a permis d'interroger les managers sur la pertinence de certains métiers. Ainsi grâce à la publication de ce référentiel plus de 176 fiches ont été mises à jour et 36 nouvelles fiches ont été créées afin de répondre aux nouveaux métiers créés au sein du Groupe.

Par ailleurs, le référentiel de compétences est à présent utilisé par les quatre gestionnaires de carrières du Groupe dans le cadre des entretiens de carrière. La mise en place de ce référentiel, permet d'orienter et de mieux accompagner les collaborateurs, il est utilisé dans plus de 75 % des entretiens de carrière réalisés depuis sa mise en application.



LES SPÉCIFICITÉS DU PROJET ET LES POINTS INNOVANTS

La spécificité du projet est liée aux caractéristiques de notre entreprise. InVivo est un groupe international composé de plus de quarante sociétés, d'une centaine d'établissements et est régi par cinq conventions collectives, deux régimes d'assurance maladie, l'entreprise a donc une très riche diversité de métiers. **On compte ainsi près de 300 emplois type répartis au sein de 13 filières et 45 sous-filières.** Cette diversité de métiers représente autant de complexité à rationaliser et à catégoriser les emplois pour qu'ils conviennent à tous et forment un référentiel accepté et compris de l'ensemble des acteurs.

Le développement d'une application dynamique permettant de visualiser la cartographie des métiers et les passerelles internes possibles est unique sur le marché. La mise en place de référentiels métiers et compétences est un sujet qui est abordé par de nombreuses sociétés.

Cependant, la complexité du recueil des données, la sensibilité des emplois sélectionnés et la maintenance de l'ensemble des données peuvent décourager. De plus, la mise à disposition de ces données à l'ensemble des salariés d'une entreprise représente une nouvelle étape dans la digitalisation des Ressources Humaines.

Par ailleurs, l'innovation est technique, l'interface mise à disposition des collaborateurs est une création spécifique pour InVivo. L'objectif était de travailler à partir d'un seul fichier issu de la GPEC afin d'éviter les soucis de codification ou de saisie manuelle. Le fichier est donc automatisé pour un import dans la base de données de l'interface. Afin de maximiser l'expérience des utilisateurs, l'ensemble des calculs via l'algorithme de sélection des métiers en fonction des compétences est réalisé durant le chargement, ce qui permet d'afficher en temps réel le résultat d'une demande faite par un collaborateur.

FUTURES ÉVOLUTIONS ET PERSPECTIVES

Nous envisageons déjà de travailler sur une seconde version intégrant notamment, un développement de l'application à l'international ; des parcours de carrières permettant de se projeter sur un plus long terme ; des dispositifs de formation pour permettre de développer les compétences nécessaires à l'évolution professionnelle ; des témoignages de collaborateurs.