



## LA GESTION DES COLLABORATEURS DANS L'ENTREPRISE :

### CAS DE MODÉLISATION DES PROCESSUS

Les mouvements de collaborateurs sont inhérents à toute entreprise. Ils sont indissociables des nouveaux modes de travail (Télétravail, Coworking, Flexjob, Desk-Sharing, etc.) et de l'avènement de la Digitalisation.

Ces mouvements (recrutements, évolutions, mutations, départs, etc.) sont quotidiens et nombreux dans les entreprises. Ils impliquent une organisation rigoureuse pour les suivre et nécessitent une bonne communication entre les équipes Ressources Humaines, Achat, Environnement de Travail et Systèmes d'Information.

Les enjeux sont importants, encore plus dans le contexte Vigipirate : sécurité et sûreté des personnes (gestion des accès), optimisation des parcs (flotte auto, téléphonie, outils de mobilité, espaces et mobilier, etc.), dimensionnement des services aux collaborateurs (restauration, fitness, conciergerie, etc.).

La gestion des collaborateurs résulte de la combinaison d'un ensemble de processus complexes à gérer au sein de l'entreprise. Des processus qui reposent essentiellement sur la capacité du management à anticiper ses besoins de nouveaux collaborateurs, de les faire évoluer au sein de l'entreprise tout en maîtrisant le turn-over au sein des équipes.

La maîtrise et par conséquent l'automatisation (workflow, dématérialisation, etc.) de ces processus doivent permettre à l'entreprise :

- De préparer les recrutements, les intégrations, les évolutions ou les départs de collaborateurs,
- De détenir une information unique en temps réel concernant les collaborateurs et partageable entre les différents services de l'entreprise (traçabilité),
- De respecter la voie hiérarchique au niveau du mécanisme de validation des mouvements des collaborateurs,
- De maîtriser les coûts et de contrôler les entrées sorties de collaborateurs.

La mise en œuvre de ces processus résulte d'une volonté manifeste de l'entreprise d'accueillir et de mettre dans les meilleures dispositions ses collaborateurs pour qu'ils soient rapidement opérationnels dans un environnement de travail de qualité tout au long de leur cursus.

Ces processus coïncident avec les étapes que suit un collaborateur au cours de son « cycle de vie » dans l'entreprise :



A partir du cycle de vie du collaborateur dans l'entreprise, nous pouvons identifier les processus de gestion des collaborateurs et les différents contributeurs.

Au cours de nos interventions, la complexité est de savoir à qui incombe la responsabilité du déclenchement de ces processus : Direction des Ressources Humaines vs Direction Environnement de Travail, bien que la seconde soit souvent rattachée à la première.

La Direction des Ressources Humaines estime généralement que la remise du badge d'accès et des outils de travail constitue l'événement déclencheur d'une sortie alors que la Direction Environnement de Travail pense que c'est la signification de la fin du contrat, par la Direction des ressources Humaines, qui fait foi.

Qui est vraiment responsable ? Qui décide de faire intervenir un nouveau collaborateur, de le faire évoluer au sein de l'entreprise ou tout simplement de mettre un terme à son contrat ?

Répondre à cette question nécessite de discerner au préalable les types de collaborateurs au sein de l'entreprise.

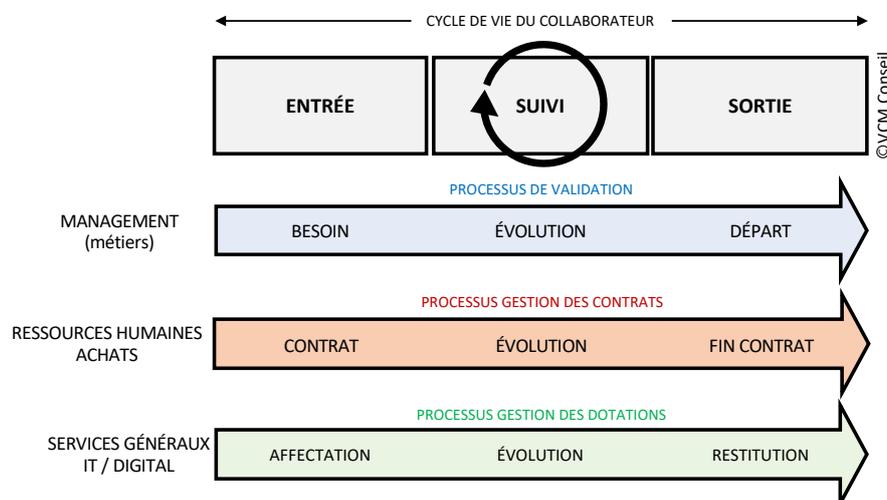
Les entreprises différencient généralement les internes, ceux qui possèdent un contrat de travail (CDD, CDI, contrats d'apprentissage ou d'alternance, stagiaires etc.) des externes, ceux dont l'intervention relève d'un contrat de prestation (consultant, intérimaire etc.).

Compte tenu de l'évolution de notre société, des modes de travail et de la législation du travail en vigueur, c'est celui qui exprime le besoin de ressources ou de compétences qui est à l'origine des processus de gestion des collaborateurs. Il s'agit donc du **management et/ou du centre de responsabilité budgétaire**.

Le management valide ses besoins de ressources ou de faire évoluer ses ressources. Il est soutenu par la Direction des Ressources Humaines dans l'examen des profils qui postulent ou qui souhaitent évoluer en interne et par la Direction des Achats dans la recherche de ressources adéquates, en faisant appel à des sociétés externes référencées ou pas.

Une fois les collaborateurs choisis, un environnement de travail, adéquat à leur métier, leur est proposé. Les Directions Environnement de Travail, Informatique, Systèmes d'information et autres fourniront à ces collaborateurs un environnement de travail approprié avec des accès à une gamme de services élargie sur le lieu d'exercice de leur métier, un poste de travail (mobilier, Pc, moyens de communication etc.) le tout dans le cadre de règles d'hygiène et de sécurité parfaitement définies.

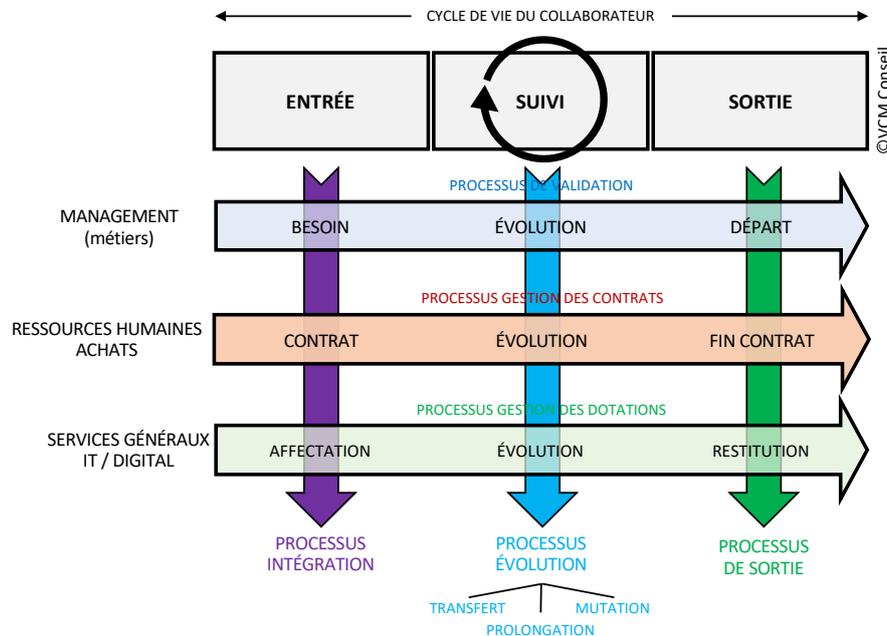
On peut ainsi schématiser les processus métiers des différents contributeurs :



Une fois les acteurs et les processus métiers identifiés, la « verticalisation » des processus métiers nous permet de discerner les processus de gestion des collaborateurs.

Ces processus sont :

- L'intégration des collaborateurs.
- Les évolutions des collaborateurs (mutation, transfert, prolongation, etc.).
- Les sorties des collaborateurs.



Aujourd'hui, le lien entre bien-être au travail et productivité est établi au sein de l'entreprise. Développer la qualité de vie au travail est un véritable enjeu pour le management comme pour les collaborateurs. La maîtrise des processus de gestion des collaborateurs devient alors une des cibles à atteindre !

**VCM Conseil – Novembre 2018**