

SOMMAIRE

FICHES OUTILS

← Pour accéder à la fiche qui vous intéresse, cliquez directement sur le titre !

La préparation du recrutement

- La fiche type de description de poste p. 2
- Le guide de rédaction d'une offre d'emploi p. 3
- La grille d'analyse des CV p. 5
- Évaluer le coût d'un recrutement p. 6
- Exemple de fiche de poste p. 7
- Modèle d'offre d'emploi p. 8

Le recrutement

- Quelques caractéristiques concernant les publics que vous pourriez rencontrer p. 9
- L'entretien de Recrutement : mode d'emploi p. 10
- Les règles d'or pour optimiser l'entretien p. 11
- Former avant l'embauche (AFPR et POE) p. 12
- La Méthode de Recrutement par Simulation (MRS) p. 13
- Évaluation en Milieu de Travail (EMT) p. 14
- L'Évaluation en Milieu de Travail Préalable au Recrutement (EMTPR) p. 15
- Les dispositifs de formation p. 16

L'accueil et l'intégration du nouveau collaborateur

- Les 6 règles d'or de l'intégration d'un nouveau collaborateur p. 17

- Communiquer sur l'arrivée du nouveau collaborateur p. 18
- La rencontre avec le responsable direct p. 19
- La visite de l'entreprise p. 20
- Le livret d'accueil des nouveaux arrivants p. 21
- Le guide du tutorat p. 24

Bilan et retour d'expérience, évaluation

- Entretien de suivi du salarié p. 28
- Grille d'évaluation de stage p. 29
- Le guide du maintien dans l'emploi p. 30

Définitions et cadre juridique

- La GPEC, Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences p. 31
- La Responsabilité Sociale, sociétale de l'Entreprise (RSE) p. 32
- Le cadre législatif p. 33
- Le guide du recrutement non discriminatoire p. 36
- Le statut de stagiaire de la formation professionnelle p. 42
- Les différents contrats de travail en 2012 p. 43

- Modèle de convention de stage en entreprise p. 44

La fiche type de description de poste

1 Présentation de l'entreprise et du service où est situé le poste

Activité, produits, effectif global, chiffre d'affaire, etc

2 Contexte du poste

Indiquez les caractéristiques de l'environnement de travail immédiat ayant une influence directe sur les activités du poste.

3 Indiquez la finalité du poste

Une finalité principale du poste comprend un verbe d'action, un résultat final permanent et une ou plusieurs actions importantes qui conduisent à ce résultat.

4 Les missions du poste et/ou tâches à effectuer

5 Compétences, expériences et autres spécificités

Indiquez les **compétences techniques** et les **compétences comportementales** requises.

Précisez les **connaissances requises** (formation, outils spécifiques, etc. . .)

Indiquer les **expériences requises** (expérience minimum)

Autres spécificités : Localisation du poste, déplacement à prévoir (oui/non), conditions spécifiques (horaires atypiques par exemple)

6 Enjeux/critères de performance

Décrivez brièvement les **principaux challenges du poste**. Indiquez les facteurs déterminants et le **degré d'autonomie** du poste à l'égard des politiques, procédures, règlements, directives, encadrement, fréquence de contrôle hiérarchique et nature du reporting.

7 Cadre organisationnel

Indiquez les **principaux contacts** (interne et externe) et la dimension des relations transverses.

Indiquez le **positionnement du poste** dans l'organigramme.

Le guide de rédaction d'une offre d'emploi

[SOMMAIRE](#)

Les annonces de recrutement représentent le premier support de communication de l'entreprise.

Attractives, elles valorisent l'image de l'entreprise.

Détaillées, elles attirent les talents en adéquation avec l'offre diffusée.

Conformes aux dispositions légales, elles sont le reflet de notre politique de non-discrimination et favorisent la diversité dans l'entreprise.

→ Recommandations :

- Indiquer des précisions **positives** et **motivantes** susceptibles de convaincre les candidats sans survendre le poste : Avec quels arguments imaginez-vous séduire les meilleurs candidats ? Mettez-vous à la place du candidat, de quelles informations auriez-vous besoin pour vous positionner sur une offre ?
- Utilisez des mots qui « **donnent envie** » : projet de vie, équilibre personnel, épanouissement individuel, développement de projet, formation.

1 Le titre de l'offre/intitulé du poste (H/F)

Il doit être le plus clair possible. Attention, l'intitulé du poste doit correspondre à une appellation communément utilisée dans la profession (et non de l'entreprise).

-Saisir un seul intitulé

-Saisir le titre au singulier

-Saisir le poste au masculin avec la mention H/F et ne pas saisir avec les parenthèses du féminin. Attention, certains sites mettent automatiquement cette mention.

Important : Lorsque vous avez saisi dans l'intitulé du poste H/F, tout le texte peut-être saisi uniquement au masculin.



2 Le contenu de l'offre

■ Information sur l'entreprise

La présentation de l'entreprise détaille pour quoi non recrutons. C'est un élément **rassurant** et **motivant** pour les candidats. Décrire :

- Activité de l'entreprise (produits ou services), position sur le marché, secteur d'activité, ...
- Taille (multinationale, PME familiale, ...) appartenance à un groupe, effectif, implantation.
- Situer le contexte du recrutement : recrutement dans le cadre du développement de l'activité, d'un remplacement, pour étoffer l'équipe, ...

■ Le poste

Décrire les tâches le plus précisément possible :

- La mission générale en précisant le rattachement hiérarchique
- Les principales tâches et responsabilités
- L'environnement de travail : degré d'autonomie, évolution possible



■ Le profil et l'expérience

La description du profil doit être détaillée pour cibler toujours mieux les candidatures. Décrire :

- Le type et le niveau de formation, l'expérience professionnelle (nombre d'années, type d'expérience, secteur d'activité, ...), connaissances particulières, les outils maîtrisés.
- S'adresser aux candidats pour qu'ils se reconnaissent dans le profil, utilisez le « vous ».

■ Informations complémentaires

- Rémunération (fixe annuel+variable, fourchette selon le profil du candidat)
- Avantages : véhicule, téléphone, ordinateur portable, ...
- Le poste est à pourvoir en CDI, CDD, Travail temporaire, ...
- Temps plein, mi-temps

■ Prise de contact

« Cette offre vous intéresse ?, vous correspondez à ce profil ? »

« Envoyez une lettre de motivation ainsi que votre CV à l'attention de M. ou Mme X, entreprise Y à l'adresse suivante. »

Indiquez le mail du contact et son numéro de téléphone pour avoir des informations complémentaires.

La grille d'analyse des CV

 SOMMAIRE

Une fois la présélection des CV effectuée, il convient dans un second temps d'analyser les CV pour choisir les candidats convoqués à l'entretien.

1 Identifiez les critères de sélection (compétences et prérequis)

Si nécessaire, vous pourrez donner une importance relative différente à chacun des critères en l'affectant d'un coefficient de pondération.

2 Évaluez et classez pour choisir les CV sélectionnés

3 Sélectionnez, pour les entretiens, les candidats obtenant les meilleurs scores.

COMPÉTENCES CLÉS ET PRÉREQUIS	CV1	CV2	CV3	CV...
La qualification (Titre & diplôme)				
Les compétences techniques				
Les compétences managériales (si requises)				
L'expérience dans le domaine				
L'expérience dans son ensemble				
TOTAL				



4 niveaux de notations :

1. → Compétence non renseignée ou inexistante
2. → Compétence peu significative ou pas pertinente
3. → Compétence significative ou présentant un certain intérêt
4. → Compétence correspondant totalement à la compétence recherchée

Évaluer le coût d'un recrutement

[SOMMAIRE](#)

“ *Le recrutement est un investissement, l'enjeu de réussite est donc important.*
Savez-vous combien il coûte ? ”

Poste : Type de contrat : Date d'embauche :

PROCESSUS DE RECRUTEMENT	VOLUME HORAIRE	TAUX HORAIRE	COÛT
Préparer le recrutement			
Définir le profil du nouveau collaborateur (critères de recrutement)			
Rédiger l'offre d'emploi			
Déterminer les moyens de diffusion de l'offre d'emploi et la diffuser			
Sélectionner et analyser les candidatures reçues			
Envoyer les réponses négatives			
Informers les candidats retenus à l'entretien			
Effectuer les entretiens			
Choisir le candidat			
Informers le nouveau collaborateur			
Sous-total			
INTÉGRATION			
Créer un dossier administratif			
-Rédiger le contrat de travail			
-Rassembler les différentes informations nécessaires (RIB, N°SS, ...)			
Prendre rendez-vous pour la visite médicale			
Prévoir les équipements (informatique, tenue de travail,)			
Déterminer le tuteur et l'informer sur les conditions du tutorat			
Informers les salariés sur l'arrivée du nouveau collaborateur			
Prise de fonction et adaptation au poste de travail			
Sous-total			
COÛT TOTAL DU RECRUTEMENT			

On estime que le recrutement coûte environ de 15 à 25% du salaire annuel brut du salarié recruté.

SI LE RECRUTEMENT EST UN ÉCHEC	VOLUME HORAIRE	TAUX HORAIRE	COÛT
Rédiger la lettre de licenciement ou de fin de la période d'essai			
Mener un entretien avec le collaborateur			
Mettre à jour les paiements, etc			
COÛT TOTAL DE L'ÉCHEC D'UN RECRUTEMENT			



Exemple de fiche de poste

SOMMAIRE

Intitulé du poste : (H/F)

N° de l'offre :

Entreprise :

Secteur d'activité :

Taille de l'entreprise (effectif) :

Missions et tâches à effectuer :

-
-
-

Formation et connaissances spécifiques :

-
-
-

Expérience :

Type de contrat :

Rémunération (brut mensuel):

Durée hebdomadaire du travail :

Lieu d'exercice des fonctions :

Si vous souhaitez postuler à cette offre, merci de nous adresser un cv et une lettre de motivation

Personne à contacter

Coordonnées de l'entreprise



Modèle d'offre d'emploi

 SOMMAIRE

Intitulé du poste (H/F)

La société (nom et adresse de l'entreprise),
spécialisée dans (activité principale de l'entreprise),

recherche un (détaillez la ou les fonctions)

pour une durée de
(indiquez soit : "indéterminée" soit "pour une durée de mois").

Le candidat retenu devra avoir une expérience professionnelle de
..... années au moins dans le secteur du et être titulaire
d'un (indiquez le ou les diplômes requis) ou équivalent.

Il devra, en outre, posséder les qualités suivantes

(À adapter selon le poste à pourvoir. Par exemple : "avoir l'esprit d'équipe, le sens de l'organisation, de la rigueur, de la précision, du commandement"...)

Le salaire annuel brut est compris entre et selon l'expérience
du candidat

Adresser une lettre de motivation (manuscrite, si vous le souhaitez), accompagnée
d'un curriculum vitae détaillé à l'entreprise

Service des Ressources Humaines, à l'adresse suivante

Pour des informations complémentaires, veuillez contacter

M. ou Mme (poste au sein de l'entreprise)

au (tel)

ou par (mail).

Quelques caractéristiques concernant les publics que vous pourriez rencontrer

	Aime	N'aime pas
Génération de + de 45 ans (baby-boomers)	<ul style="list-style-type: none"> - Le consensus - L'atmosphère chaleureuse tournée vers les gens - Une vision et des objectifs clairs - La justice et la cohérence - Ce qui est rationnel et cartésien 	<ul style="list-style-type: none"> - Les conflits - L'absence de discussion - Le « pousses- toi de là que je m'y mette ! » - Un patron incapable de prendre des décisions mais à contrario un patron pas trop directif

	Aime	N'aime pas
Génération des 30-45 ans	<ul style="list-style-type: none"> - Être manager de façon compétente et orientée vers le résultat attendu ; qu'on lui assigne des responsabilités claires par exemple en lui confiant un projet, en lui indiquant les échéances mais en lui laissant son autonomie - La franchise et le respect de la parole donnée - La participation à la prise de décision et à la détermination des objectifs. <p>Il est pragmatique</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La description des tâches trop pointilleuses et passer trop de temps sur les processus

	Aime	N'aime pas	Besoins
Génération des 15-30 ans	<ul style="list-style-type: none"> - Le plaisir dans le travail, des résultats rapides et un emploi stimulant - Le Y est un affectif et se méfie des raisonnements cartésiens 	<ul style="list-style-type: none"> - La routine - Un manager qui le traite comme s'il était trop jeune et sans compétences - Il se méfie du rationalisme moralisateur 	<ul style="list-style-type: none"> - Feedback, coaching, recherche un mentor plus qu'un chef (surtout pas du style « petit chef ») - Évoluer dans un milieu collégial, d'une communauté - De travailler en équipe - D'avoir un encadrement formateur, positif, orienté résultats et compétent - Cet encadrement s'intéresse à ses objectifs personnels et l'aide à équilibrer vie privée et vie professionnelle

L'entretien de Recrutement : mode d'emploi



L'entretien de recrutement est un moment clé du processus de recrutement. Il permet de mesurer l'adéquation entre le profil du candidat et le poste proposé.

ÉTAPES	CONTENU
AVANT L'ENTRETIEN	
Préparation de l'entretien	<ul style="list-style-type: none"> - Réserver une salle (veiller à ne pas être dérangé lors de l'entretien) ; - Lire et s'imprégner du CV (question à poser, ...) ; - Être à l'heure.
LE DÉROULEMENT DE L'ENTRETIEN	
Accueil	<ul style="list-style-type: none"> - Se présenter (nom et fonction dans l'entreprise, rôle dans le recrutement) ; - Mettre à l'aise le candidat ; - L'informer sur le déroulement de l'entretien (durée, outils d'évaluation éventuels, ...).
Description du poste et de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> - Décrire le poste, son positionnement dans l'organisation et la valeur ajoutée qu'il apporte ; - Rester factuel. Ne pas "survendre" le poste.
Recherche des compétences	<ul style="list-style-type: none"> - Recueillir des faits, des exemples, des illustrations issues du vécu, de l'expérience et de la formation du candidat en lien avec les compétences recherchées.
Recherche des motivations	<ul style="list-style-type: none"> - Recueillir des faits, des exemples, des illustrations caractérisant l'intérêt et l'engagement du candidat pour l'entreprise, l'activité et le poste proposé.
Conclusion	<ul style="list-style-type: none"> - Donner la possibilité au candidat de poser des questions ; - Informer le candidat sur la suite du processus (prochaine étape et délai de réponse).

Les règles d'or pour optimiser l'entretien

1 Préparer l'entretien

■ *Le CV*

Relisez le CV avant l'entretien et notez vos questions ainsi que les points à creuser. Pensez à réserver une salle et soyez à l'heure : Prévoyez 10 minutes avant l'entretien (importance de l'image de l'employeur).

■ *Les documents*

Préparez les documents que vous souhaitez fournir à chacun des candidats (brochures institutionnelles, présentation de l'organisation du service, etc...) et veillez à accorder à chacun la même durée d'entretien.

■ *La trame d'entretien*

L'entretien ne doit pas être un moment d'improvisation. Préparez à l'avance une trame basée sur les compétences figurant dans la description du poste et associez-y vos questions. Ce travail vous permettra d'évaluer vos candidats sur les mêmes bases.



Points à valider auprès du candidat

- La rémunération actuelle
- La rémunération souhaitée
- La disponibilité (préavis ou disponible immédiatement ?)
- La mobilité si c'est un critère nécessaire pour le poste
- Le candidat a-t-il d'autres pistes ?

2 Conduire l'entretien

■ *Instaurer un climat bienveillant*

Pensez à recevoir le candidat dans les meilleures conditions possibles (pas de va-et-vient, pas de téléphone, etc...) afin d'être plus réceptif et de le mettre à l'aise. Le candidat se dévoilera plus facilement et vous contribuerez également à donner une image valorisante de l'entreprise.

Soyez à l'écoute ! Veillez à laisser au candidat 70 à 80% du temps de parole et laissez-le finir ses phrases. Un recruteur manquant d'écoute peut générer un sentiment de frustration auprès du candidat qui aura la sensation de ne pas avoir pu s'exprimer pleinement.

■ *Évaluer le candidat à partir de faits précis et concrets*

Chassez vos idées reçues et vos préjugés tels que "une femme sera plus souvent absente qu'un homme" ou "elle sera sans doute enceinte un jour ou l'autre".

Ayez en tête les pièges à éviter. L'entreprise a besoin de diversité, que ce soit en termes de personnalité, de compétences ou d'expérience.

Prenez des notes pendant l'entretien.

Prévoyez un temps d'échange libre pour des questions complémentaires de votre part ou de celle du candidat.

Former avant l'embauche (AFPR et POE)



L'objectif de l'**Action de Formation Préalable au Recrutement** et de la **Préparation Opérationnelle à l'Emploi** est de permettre à un demandeur d'emploi d'acquérir les compétences professionnelles requises pour occuper l'emploi correspondant à l'offre déposée par l'entreprise auprès de Pôle Emploi. Ces aides à la formation financent la formation et contribuent au développement des compétences du futur salarié.

Sont concernés par ces dispositifs, tout demandeur d'emploi inscrit à Pôle Emploi indemnisé ou non. Les employeurs du secteur privé ou public peuvent déposer des offres à Pôle Emploi dans la mesure où ils s'engagent à embaucher le demandeur d'emploi à l'issue de la formation.

C'est le projet d'embauche de l'employeur qui détermine l'aide mobilisable.

L'AFPR	La POE
<ul style="list-style-type: none"> - CDD de 6 à 12 mois ; - Contrat de professionnalisation à durée déterminée, quelle que soit sa durée ; - Contrat de travail temporaire d'au moins 6 mois au cours des 9 mois suivant la formation. 	<ul style="list-style-type: none"> - CDI ; - CDD d'au moins 12 mois ; - Contrat de professionnalisation à durée indéterminée.

L'action de formation suppose un plan de formation précis sur des objectifs pédagogiques identifiés et des moyens mis en œuvre pour les atteindre. La durée de formation est limitée à 400 heures.

L'AFPR doit être réalisée par un organisme de formation interne ou externe à l'entreprise et/ou par l'employeur sous forme de tutorat. Cette période de tutorat est associée à celle de formation réalisée par l'organisme.

La POE doit quant à elle être réalisée par un organisme de formation interne ou externe à l'entreprise.

La Méthode de Recrutement par Simulation (MRS)

[SOMMAIRE](#)

Développée par Pôle Emploi, la **Méthode de Recrutement par Simulation (MRS)** permet d'aborder autrement le recrutement en ne tenant pas compte de l'expérience et du niveau de diplôme.

Fondée sur les habilités nécessaires pour occuper un poste de travail, la MRS consiste à repérer l'ensemble des capacités essentielles pour réaliser un travail lors d'analyses de postes en entreprise puis à construire des exercices permettant de les évaluer chez les candidats. Ces exercices reproduisent par analogie le poste de travail et mettent donc les candidats en situation de démontrer concrètement leur capacité à tenir ce poste.

En ne tenant compte ni de la qualification, ni de l'expérience, la MRS permet d'accéder à des métiers ou des secteurs auxquels le demandeur d'emploi n'a pas accès lors des procédures classiques de recrutement. La MRS permet une sélection sur des critères mesurables, identiques pour tous, donc équitables et transparents.

Tous les candidats ayant réussi la séance d'exercices sont reçus par l'entreprise pour l'entretien de motivation.

Le déroulement d'une MRS en 3 étapes

Le candidat doit postuler selon les modalités indiquées sur l'offre d'emploi MRS auprès de Pôle Emploi.

- 1 Une réunion d'information sur l'entreprise et le poste à pourvoir.
- 2 Pour les demandeurs d'emploi intéressés, une séance d'exercices est mise en place sur le métier concerné.
- 3 Les candidats, ayant réussi l'ensemble des exercices, ont un entretien de motivation avec l'entreprise qui recrute. En moyenne, une personne ayant réussi la séance sur deux est embauchée.

Évaluation en Milieu de Travail (EMT)

→ Objectif

Permettre aux demandeurs d'emploi :

- de vérifier leurs compétences et capacités professionnelles pour un emploi dans les conditions réelles d'exercice du métier ;
- de découvrir concrètement un métier ou un type d'entreprise ou démontrer à un employeur ce qu'ils savent faire en pratique.

Statut

Le bénéficiaire n'est pas un salarié de l'entreprise, il conserve son statut de demandeur d'emploi et Pôle emploi assure sa protection sociale.

Public

- Tous demandeurs d'emploi pour l'évaluation en milieu du travail de droit commun.
- Les demandeurs d'emploi de moins de 30 ans, résidant en zone urbaine sensible (ZUS) et inscrits depuis au moins 6 mois, pour l'EMT « Jeunes ZUS ».

En quoi cela consiste ?

L'EMT consiste à placer le candidat en situation réelle de travail. L'employeur lui confie des tâches qui permettent de mesurer ses compétences professionnelles. Il doit désigner un collaborateur chargé de l'accueillir, de le guider et de l'évaluer. Il est chargé d'expliquer au demandeur d'emploi le déroulement et le contenu de cette évaluation.

A l'issue de l'évaluation en milieu de travail, le tuteur détermine le degré de compétence du demandeur d'emploi à partir d'une fiche d'évaluation.

La durée de l'évaluation en milieu de travail est de 80 heures maximum, portée à 120 heures pour l'EMT « Jeunes ZUS ».

Quels avantages pour l'entreprise ?

La prestation de l'entreprise est rémunérée. Pôle emploi reverse environ 2 € par heure pendant la durée de l'évaluation.

Les formalités ?

Conclusion d'une convention d'évaluation en milieu de travail avec Pôle Emploi et le demandeur d'emploi.

Où s'adresser ?

- Pôle emploi • www.pole-emploi.fr • 39 49 : n° de téléphone disponible pour toute information
- www.emploi.gouv.fr

L'Évaluation en Milieu de Travail Préalable au Recrutement (EMTPR)



→ Objectif

Permettre aux entreprises :

- De tester un candidat en situation réelle. L'entreprise a ainsi le temps d'observer ce candidat et de s'assurer qu'il correspond aux exigences de votre poste.
- De confier au postulant des tâches pour vérifier ses compétences. Il les réalise sous le contrôle de l'un de vos collaborateurs, chargé de l'accueillir et de l'évaluer. Ce tuteur doit être disponible pendant toute la durée de l'évaluation.

Statut

Le bénéficiaire conserve son statut de demandeur d'emploi et Pôle emploi assure sa protection sociale. Il n'est pas salarié de l'entreprise.

Public

- Tous les secteurs d'activité peuvent être concernés par l'EMTPR.
- Tous les demandeurs d'emploi inscrits à Pôle Emploi.

En quoi cela consiste ?

L'entreprise doit avoir auparavant effectué un entretien d'embauche traditionnel. L'évaluation en milieu de travail préalable au recrutement (EMTPR) permet de tester un candidat, à un poste à pourvoir, en situation réelle de travail dans votre entreprise. La durée de cette évaluation peut aller jusqu'à 40 heures sur 5 jours. Un tuteur, un collaborateur de l'entreprise, sera chargé de vérifier ses compétences en lui confiant des tâches à réaliser. À l'issue de l'évaluation :

- 1) L'entreprise décide de recruter le candidat mais elle a identifié des lacunes. Pôle Emploi peut proposer une action de formation préalable au recrutement (AFPR).
- 2) L'entreprise décide de ne pas recruter le candidat. Le conseiller Pôle Emploi analyse les difficultés rencontrées et propose à l'entreprise des solutions en adéquation aux besoins de l'entreprise.

Quels avantages pour l'entreprise ?

La prestation de l'entreprise est rémunérée. Pôle emploi reverse environ 2 € par heure pendant la durée de l'évaluation.

Les formalités ?

L'entreprise doit avoir déposée une offre d'emploi à Pôle Emploi pour pouvoir bénéficier d'une EMTPR. Conclusion d'une convention tripartite signée par le Pôle Emploi, l'entreprise et le candidat à l'embauche.

Où s'adresser ?

- Pôle emploi • www.pole-emploi.fr • 39 49 : n° de téléphone disponible pour toute information
- www.emploi.gouv.fr

Les dispositifs de formation

 SOMMAIRE

Dispositifs de formation	Spécificités	Modalités
Période de professionnalisation	Elle favorise le maintien dans l'emploi par l'acquisition d'une qualification	<ul style="list-style-type: none"> ■ À l'initiative de l'entreprise ou du collaborateur ■ Pendant le temps de travail ou tout ou partie hors du temps de travail
Plan de formation	Il permet d'accompagner la politique de formation de l'entreprise, de définir les besoins et les priorités. Il regroupe l'ensemble des actions de formation définies et réalisées à l'initiative des métiers et des directions d'activité. Les catégories d'actions : 1. Les actions d'adaptation au poste de travail ; 2. Les actions liées à l'évolution de l'emploi ou au maintien de l'emploi ; 3. Les actions de développement des compétences.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Il est de la responsabilité de l'entreprise ■ L'identification des cibles relève de la stricte initiative de l'entreprise ■ Les formations se déroulent pendant le temps de travail
Droit Individuel à la Formation (DIF)	Il constitue un des moyens de maintien, de consolidation ou de développement des compétences et des qualifications. Il contribue à la réalisation de projets professionnels individuels.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Chaque bénéficiaire du DIF a un crédit de 20 heures par an au maximum ■ Un crédit cumulable dans la limite de 120 heures ■ Un crédit utilisable à son initiative avec l'accord de l'entreprise sur le choix de la formation
Congé Individuel de Formation (CIF)	Il permet au salarié (CDD ou CDI) de suivre à son initiative et à titre individuel, des actions de formation de son choix. Le salarié doit demander une autorisation d'absence à son employeur et transmettre une demande de prise en charge financière auprès de l'OPACIF dont relève son entreprise. Ces démarches sont soumises à des règles strictes de délai et de forme.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Durée maximale de la formation : 1 an ou 1200 heures ■ Il constitue une suspension et non une rupture du contrat de travail. Durant le congé, les droits à l'ancienneté et aux congés payés sont maintenus.
Congé de formation professionnelle (CFP)	Il permet à un fonctionnaire ou à un contractuel de droit public, de suivre à son initiative, une formation à caractère professionnel ou personnel. L'agent s'engage à rester au service d'une administration pour une période égale au triple de la durée pendant laquelle il aura perçu une indemnité.	<ul style="list-style-type: none"> ■ La durée du congé est limitée à 3 ans sur l'ensemble de la carrière ■ Le congé est mis en oeuvre à la demande de l'agent après accord de son chef de service ■ Une indemnité mensuelle forfaitaire est versée pour une durée limitée à 12 mois sur l'ensemble de la carrière. Les frais liés à la formation sont à la charge de l'agent
Bilan de compétences	Il a pour objet d'analyser les compétences professionnelles, ainsi que les aptitudes et les motivations en vue de définir un projet professionnel et le cas échéant un projet de formation.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Il est accessible à tous. ■ Il peut être à l'initiative du salarié ou à l'initiative de l'entreprise ■ Il est financé par le FONGECIF, soit par l'employeur
Validation d'Acquis de l'Expérience (VAE)	La démarche de VAE permet de faire une expérience acquise, au travers de l'exercice d'une activité professionnelle ou non, dans une perspective de reconnaissance d'une qualification professionnelle. Elle permet d'obtenir tout ou partie d'un diplôme à finalité professionnelle, ou un certificat de qualification. Elle ouvre la possibilité d'une reconnaissance officielle de compétences professionnelles.	<ul style="list-style-type: none"> ■ LA VAE est accessible à toute personne, quel que soit son statut, ayant exercé une activité salariée, non salariée ou bénévole, en lien avec le diplôme au titre visé, pendant 3 ans, en continu ou non. ■ La décision de validation, partielle ou totale, relève de la seule compétence du jury, indépendant de l'entreprise.

Les 6 règles d'or de l'intégration d'un nouveau collaborateur



Les premiers jours dans l'entreprise permettent à votre nouveau collaborateur de s'adapter au groupe, au service et à l'équipe.

1 Préparez l'arrivée de votre nouveau collaborateur

- Facilitez son accès aux locaux (badge, accueil par vous-même ou un de vos collaborateurs)
- Informez votre équipe de l'arrivée de leur nouveau collègue
- Assurez-vous que son espace de travail est prêt (ordinateur, création de son adresse mail, cartes de visites, ...)

2 Réservez suffisamment de temps pour l'accueillir

- Présentation de l'entreprise son service, son poste de travail, ses collègues.
- Soyez à l'écoute et affichez votre soutien*

3 Faites des points réguliers

Le rythme sera préalablement défini avec votre collaborateur.

4 Planifiez sa première semaine

Rencontrer ses collègues de travail est un élément important pour que le nouvel embauché prenne rapidement ses marques. Donnez-lui un planning précis avec des rendez-vous programmés avec ses collègues.

5 Associez-le dès la première semaine à vos déplacements ou à ceux de ses collègues.

6 Pensez à organiser un système de "parrainage"

Un(e) salarié(e) peut l'aiguiller dans sa prise de repères.

Communiquer sur l'arrivée du nouveau collaborateur



Accueillir un nouveau collaborateur est une étape très importante car elle facilitera une mise en activité rapide du nouveau salarié. C'est le premier contact direct avec de nombreux collaborateurs de l'entreprise d'où l'importance d'un accueil personnalisé qui favorisera la mise en confiance et apaisera le stress du premier jour. La finalité de cette communication est de permettre une convivialité et un accueil chaleureux. Dans ces conditions, il faut impliquer tous les collaborateurs dans l'accueil du nouveau salarié.

Communication interne

Avant l'arrivée du nouveau salarié, il faut penser à prévenir tous les collaborateurs directs et indirects.

Comment les informer ?

- Par voie d'affichage
- Par message interne (en le mentionnant sur les agendas électroniques des personnes concernées)
- Lors d'une réunion d'équipe entre les responsables de service ou les collègues de travail.

À qui diffuser l'information ?

- Au standard téléphonique
- À la secrétaire du service concerné
- Aux collaborateurs directs



Dans tous les cas, **il faut faire apparaître quelques éléments essentiels**, à savoir :

- Les noms et prénom du nouveau collaborateur,
- Sa fonction et ses missions principales,
- La date de son arrivée,
- S'il s'agit d'un remplacement ou d'une création de poste,
- Susciter la convivialité de l'accueil en préparant un pot d'accueil.

Communication externe

Il peut être intéressant de prévenir les personnes directement concernées par l'arrivée du nouveau salarié, à savoir : les clients, les fournisseurs, les autres partenaires économiques.



issu du CD
d'Escalade
"accueil
et intégration"

La rencontre avec le responsable direct

Après l'accueil du salarié par le directeur de l'entreprise, le plus proche responsable du nouveau collaborateur doit consacrer du temps pour faire le point sur plusieurs éléments.

La formalisation d'une intégration progressive et adaptée du nouveau collaborateur est un facteur important pour s'assurer de la réussite d'un recrutement car elle permettra, à terme, la fidélisation du salarié.

Différents enjeux sont liés à cette étape :

- Le respect des règles élémentaires de fonctionnement de l'entreprise (sécurité, réglementation intérieure).
- L'assurance d'une productivité rapide du salarié et d'une très bonne compréhension du fonctionnement de l'entreprise.
- La valorisation interne et externe de l'image de l'entreprise.

issu du CD
d'Escalade
"accueil
et intégration"

Quelques préconisations :

L'aspect contractuel

Le contrat de travail : une lecture commune entre le nouveau collaborateur et son responsable est nécessaire afin de s'assurer de la totale compréhension du contenu (fonction, rémunération, conditions spécifiques). On doit également s'assurer de la signature du contrat dans un délai de 48 heures maximum.

La lettre de mission : Cette lettre doit reprendre point par point les différentes missions et tâches pour lesquelles le collaborateur a été recruté.

Le kit d'accueil ou livret d'accueil : Il doit être remis au plus tôt pour une lecture attentive du salarié et pour une éventuelle discussion ultérieure. Si le livret a été transmis au préalable (ce qui est préférable), le responsable peut revenir sur les points importants ou non compris par le collaborateur.

Le règlement intérieur et les mesures de sécurité doivent faire l'objet d'une attention toute particulière afin d'éviter tout problème ultérieur.

Le planning de travail de la première semaine

Le responsable doit donner le planning de rendez-vous avec les différents collaborateurs internes et externes de l'entreprise (en s'assurant de leur disponibilité) ou le planning des travaux à réaliser.

Il doit transmettre le planning des futures rencontres nécessaires à son évaluation.

Le responsable doit proposer très rapidement au nouveau collaborateur d'effectuer quelques tâches élémentaires pendant les premiers jours de son intégration. Une mise en activité immédiate permet au nouveau collaborateur de se sentir immédiatement utile.

Dans le planning, il est intéressant de prévoir une éventuelle immersion hors de l'entreprise (soit dans une autre agence, une autre filiale, un autre service, ou chez un client, un fournisseur).

Les objectifs :

- ➔ La découverte et l'apprentissage du poste hors du regard de sa hiérarchie habituelle.
- ➔ L'évaluation du nouveau collaborateur par une personne extérieure au service.

Cela oblige à formaliser cette immersion par un outil d'évaluation qui pourra être utilisé ultérieurement.

L'opinion des autres responsables de service permettra aussi de mieux connaître le nouveau collaborateur.

La visite de l'entreprise

[SOMMAIRE](#)

La visite de l'entreprise donne une vue d'ensemble de l'entreprise et de l'enjeu de l'embauche (nouveaux produits nécessitant des aménagements de l'ensemble du site, etc).

L'objectif est d'appréhender l'ensemble du site afin que le nouveau collaborateur s'intègre plus facilement.

Par ailleurs, il faut prendre du temps pour la visite de l'entreprise. La découverte de l'entreprise sera moins évidente une fois que le nouveau collaborateur est en poste.

issu du CD
d'Escalade



Les préconisations

- La découverte de la finalité des services (compréhension de chaque poste par rapport au fonctionnement de l'entreprise).
- Une première rencontre avec les autres salariés de l'entreprise.
- La mise en pratique des règles élémentaires de sécurité.
- La visualisation du poste de travail et la première démonstration.

Le livret d'accueil des nouveaux arrivants

1. Message d'accueil

L'entreprise X

2. Vous intégrez l'entreprise X

3. Vous repérez dans l'organisation

4. Votre parcours professionnel : *l'emploi responsable et le développement de vos compétences*

5. Vos perspectives professionnelles : *promotion, mobilité, formation, appréciation*

6. Votre gestion au quotidien

7. Votre régime santé et prévoyance

8. De nombreux avantages et une action sociale dynamique

9. Votre cadre de vie et votre environnement de travail

10. Les services sociaux et médicaux

11. Les relations sociales

12. La sécurité sur le site

1 Le Message d'accueil

Nous sommes heureux de vous accueillir au sein de notre entreprise.

Ce livret d'accueil vous est spécialement destiné et vous sera utile pour comprendre l'Entreprise, sa culture, ses valeurs, ses activités, son fonctionnement ainsi que son organisation.

Que vous soyez nouvel arrivant ou déjà dans notre entreprise. Ce guide vous donnera toutes les informations utiles dans votre vie professionnelle quotidienne au sein de notre entreprise :

- *Les spécificités de notre entreprise*
- *L'organisation et les informations pratiques indispensables*
- *Votre cadre de vie*
- *Votre parcours professionnel*
- *Vos perspectives d'évolution professionnelle*
- *Vos avantages sociaux...*

Vous souhaitant une bonne lecture, mes équipes restent à votre disposition pour toute information.

L'Entreprise X

2 Vous intégrez l'entreprise X

- Genèse de l'entreprise
- Son histoire
- Son cœur de métiers

3 Vous repérez dans l'organisation

- Organigramme de l'entreprise
- Les implantations de l'entreprise sur le territoire (fonction du local : administratif, technique, etc ; adresse ; téléphone).

4 Votre parcours professionnel

L'emploi responsable et le développement de vos compétences.

5 Vos perspectives professionnelles

- La promotion
- La mobilité
- La formation, un moyen pour acquérir ou développer vos compétences
La formation professionnelle constitue un moyen essentiel d'acquérir et de développer de manière durable vos connaissances et compétences et de garantir votre professionnalisme.
- L'appréciation, un moment privilégié ; l'entretien d'appréciation

6 Votre gestion au quotidien

- Vos congés
- Le Compte Épargne Temps (CET)

7 Votre régime santé et prévoyance

- Vous êtes salarié
- (Vous êtes fonctionnaire)

8 De nombreux avantages et une action sociale dynamique

■ Vos avantages sociaux :

- Famille et garde d'enfants
- Séjours d'enfants
- Enfants atteints par un handicap
- Personnel étudiant
- Prêt de trésorerie pour les études supérieures
- Logement
- Vie quotidienne (Chèque Emploi Service Universel : CESU, assurance)
- Sport, loisirs et culture vacances (chèques vacances, offres spécifiques)

■ Vos avantages financiers

- Plan épargne Retraite

9 Votre cadre de vie et votre environnement de travail

■ Les services et numéros indispensables

■ Le cadre de vie

- L'accès à l'immeuble
- L'espace de travail
- Un site responsable (engagement dans une démarche de développement durable)

■ Les services

- Les salles de réunion
- Service courrier
- Reprographie
- Réservation un emplacement de parking
- Réservation en ligne de véhicules de service

■ Les espaces détente, restauration et loisirs

10 Les services sociaux et médicaux

11 Les relations sociales

■ Vos instances représentatives du personnel

■ Les organisations syndicales au sein de l'entreprise

Syndicats, noms des représentants, numéros de téléphone

12 La sécurité sur le site (Les consignes de sécurité)

Le guide du tutorat

Introduction

1. Une véritable fonction
2. Une démarche d'intégration et d'accompagnement
 - a. Phase 1 : Préparer l'arrivée
 - b. Phase 2 : Accueillir
 - c. Phase 3 : Accompagner
3. Une pédagogie, une relation mutuelle, un management
4. Vers une professionnalisation du tutorat

Introduction

Dans ce guide, le tutorat est défini comme étant une relation entre deux personnes dans une situation de transmission de compétences et de connaissances. Par exemple, un professionnel de l'entreprise et un nouvel arrivant sur un métier ou un poste de l'entreprise.

Il existe plusieurs situations de tutorat suivant les publics auxquels il s'adresse et les dispositifs dans lesquels il s'inscrit :

- Contrat d'insertion par l'emploi,
- Contrat d'apprentissage (« maître d'apprentissage »),
- Contrat de professionnalisation,
- Stage en entreprise sous statut scolaire,
- Intérim,
- Nouveau salarié,
- Etc...

Il existe plusieurs niveaux de tutorat :

- Tuteur hiérarchique,
- Tuteur administratif ou tuteur réel,
- Tuteur opérationnel.



Le rôle du tuteur dans l'entreprise est primordial.

1 Une véritable fonction

Le tutorat a une fonction définie sur trois dimensions.

Pour **l'entreprise**, le tutorat est un outil de management. C'est un véritable enjeu stratégique dans la gestion des Ressources Humaines et des compétences.

Pour **le tuteur**, c'est une mission pédagogique valorisante qui a pour objectif le transfert des compétences techniques et des valeurs pour l'entreprise.

Pour **l'apprenant**, le tutorat est une méthode d'acquisition de compétences efficace qui doit aboutir à une insertion professionnelle durable.



! Le tuteur est chargé d'accueillir, d'aider, d'informer et de guider le nouvel arrivant pendant la durée de son passage en entreprise et de veiller à son emploi du temps.

2 Une démarche d'intégration et d'accompagnement

a. Phase 1 : Préparer l'arrivée

- Le tuteur doit s'informer sur la personne à accueillir et ses objectifs.

Pourquoi est-elle là ?

Qu'attend-t-on d'elle ?

Quel est son statut ?

- Le tuteur doit informer les collègues de travail qui vont constituer l'environnement relationnel de la personne accueillie.

- Le tuteur doit préparer les informations nécessaires à l'accueil.

Présentation de l'entreprise

Plan des locaux

Livret d'accueil si possible

Organigramme



b. Phase 2 : Accueillir

- Faire connaissance par une présentation mutuelle.

- Présenter le service, l'entreprise, le travail, l'organisation, l'espace géographique de l'entreprise (*infirmierie, cantine, toilettes, « locaux sociaux », etc.*).

- Organiser les activités du tutorat en concertation avec la personne.

Tâches, missions, professionnels référents.

c. Phase 3 : Accompagner

- Faciliter les rapports avec le nouvel arrivant et les autres salariés sur les lieux de travail.

- Le mettre en relation avec les acteurs susceptibles de résoudre certains de ses problèmes.

Service RH, collègues pour covoiturage

- Planifier des moments d'échanges afin de faire un point sur le chemin parcouru.

! Le tuteur favorise la mise en place de repères pour le nouvel arrivant afin que celui-ci évolue dans un contexte le plus familier possible et sécurisé.

3 Une pédagogie, une relation mutuelle, un management

Une pédagogie :

- **Identifier** des situations de transmissions de compétences intéressantes.

Dans le cadre des contrats en alternance et des stages : **Élaborer** des contenus de formation en entreprise et établir un calendrier.

Construire le programme détaillé de la période de formation en entreprise, prendre en compte ce qui sera observé et appris en centre de formation, être en relation avec les enseignants/formateurs de l'organisme de formation.

- **Préparer** les séquences de travail.

Quelles informations donner ? Quelles consignes transmettre ? Quelles aides apporter ? Quels contrôles assurer ? Quels liens faire entre enseignements théoriques et formations pratiques ?



- **Présenter** le travail.

Indiquer les résultats attendus. Donner les informations et les consignes. Montrer les gestes. Vérifier la compréhension. Informer sur les règles et consignes de sécurité, ainsi que sur les aspects ergonomiques du travail.

- **Organiser** les équipes de travail.

Organiser les activités qui mettent en relation le nouvel arrivant avec le personnel de l'entreprise. Expliquer aux équipes de travail le programme du nouvel arrivant.

- **Suivre** les activités sur la base d'un programme et d'un calendrier établi, en fonction du mode d'accompagnement choisi.

Contrôle continu ? sur demande ? à posteriori ?

- **Évaluer** les compétences et les connaissances acquises.

Noter les progrès réalisés, les efforts à fournir, valoriser les réussites. Veiller à la délivrance des documents attestant les acquisitions en entreprise.



Dans le cadre des contrats en alternance, les périodes en entreprises et les périodes en centres de formation doivent être réellement complémentaires. Il ne s'agit pas de simplement vérifier chez l'un les connaissances acquises chez l'autre mais bien de co-construire des compétences. Le rôle PÉDAGOGIQUE du tuteur est donc d'autant plus important.

Une relation mutuelle :

- De nouvelles compétences et connaissances.

Repérer les compétences et talents du nouvel arrivant souvent propres à sa génération. Lui donner l'occasion de les exprimer.

- Un regard nouveau sur l'entreprise.

Demander au nouvel arrivant à la fin de son parcours en entreprise ce qu'il a pensé de l'entreprise, des méthodes de travail, des outils, ...

Un management :

- **Communiquer** régulièrement avec la personne.

Écoute active, reformulation, empathie...

- **Motiver** la personne tout au long de son passage dans l'entreprise

Féliciter, encourager, réguler...

- **Participer** à la concertation avec le centre de formation, dans le cas des contrats en alternance et stages.

Connaître le programme de formation, le planning des cours, les résultats d'évaluation...

- **Responsabiliser** la personne et déléguer.

Donner un sens à la transmission de compétences et connaissances, partager une vision commune...

4 Vers une professionnalisation du tutorat

Être tuteur n'est pas facile, ni inné, cela ne s'improvise pas.

Le tuteur est rarement tuteur à temps plein, sa fonction de tuteur intervient en plus de ses missions habituelles.

Les dirigeants d'entreprise doivent donc avoir plusieurs impératifs en tête :

- Le tutorat implique un fort investissement, qui va de pair avec le volontariat du tuteur.
- Le tuteur doit avoir une légitimité professionnelle fondée sur une expérience reconnue, dans ou en dehors de l'entreprise : il ne s'agit donc pas forcément du personnel d'encadrement.
- Il convient de former le tuteur qui peut maîtriser des savoirs et savoirs faire, mais être moins à l'aise et efficace en terme de pédagogie.
- Accompagner le tuteur pour lui donner les moyens et les outils nécessaires : sa fonction de tuteur ne doit pas devenir une charge supplémentaire.
- Valoriser et développer la fonction du tuteur est indispensable surtout lorsque le tutorat spontané n'est pas dans la culture de l'entreprise ou que l'entreprise ne dispose pas de moyens suffisants.

Pour vous aider, les OPCA (Organismes Paritaires Collecteurs agréés) prévoient des aides spécifiques : formation des tuteurs, aide à l'exercice de la fonction tutorale.





SOMMAIRE

Entretien de suivi du salarié

Nom de l'Entreprise :

Site :

Nom de l'encadrant du salarié :

Nom du salarié :

Service :

Service :

Fonction :

Poste occupé :

Date d'entrée dans l'entreprise :

Type de contrat :

Période d'essai de mois

Date de l'entretien :

Missions à exécuter (fiche de poste)	Niveau d'acquisition	Observations / Axes de progrès
- Mission n°1 :	<input type="checkbox"/> Acquis <input type="checkbox"/> En voie d'acquisition <input type="checkbox"/> Non acquis	
- Mission n° 2 :	<input type="checkbox"/> Acquis <input type="checkbox"/> En voie d'acquisition <input type="checkbox"/> Non acquis	
- Mission n°3 :	<input type="checkbox"/> Acquis <input type="checkbox"/> En voie d'acquisition <input type="checkbox"/> Non acquis	

Compétences liées au poste	Niveau d'acquisition	Observations / Axes de progrès
- Rapidité :	<input type="checkbox"/> Acquis <input type="checkbox"/> En voie d'acquisition <input type="checkbox"/> Non acquis	
- Esprit d'équipe :	<input type="checkbox"/> Acquis <input type="checkbox"/> En voie d'acquisition <input type="checkbox"/> Non acquis	
- Prise d'initiatives :	<input type="checkbox"/> Acquis <input type="checkbox"/> En voie d'acquisition <input type="checkbox"/> Non acquis	

Commentaires du salarié :

Commentaires du manager :

Date du prochain entretien :



Grille d'évaluation de stage

 **SOMMAIRE**

Nom et prénom du stagiaire : Période :

Entreprise :

TB : Très Bien **B** : Bien **M** : Moyen **I** : Insuffisant **TI** : Très Insuffisant

Aptitudes-compétences	TB	B	M	I	TI	Observations
Ponctualité						
Assiduité						
Politesse-amabilité						
Tenue-propreté Tenue-propreté						
Intégration dans un groupe						
Communication verbale						
Écoute des consignes						
Compréhension des consignes						
Exécution des tâches						
Exécution soignée du travail						
Travail en autonomie						
Gestion du temps						
Repérage dans l'espace						
Organisation dans le travail						
Rigueur dans le travail						
Respect des règles						
Capacité à calculer						
Capacité à rédiger						
Capacité à classer et/ou à trier						
Facilité d'apprentissage : adaptabilité aux différentes tâches et méthodes de travail						
Position et gestes de travail						
Persévérance						
Résistance à l'effort						
Efficacité-rapidité d'exécution						
Concentration						
Habilité manuelle						
Esprit d'observation						
Prise d'initiative						
Capacité à s'évaluer						

Appréciation générale du tuteur :

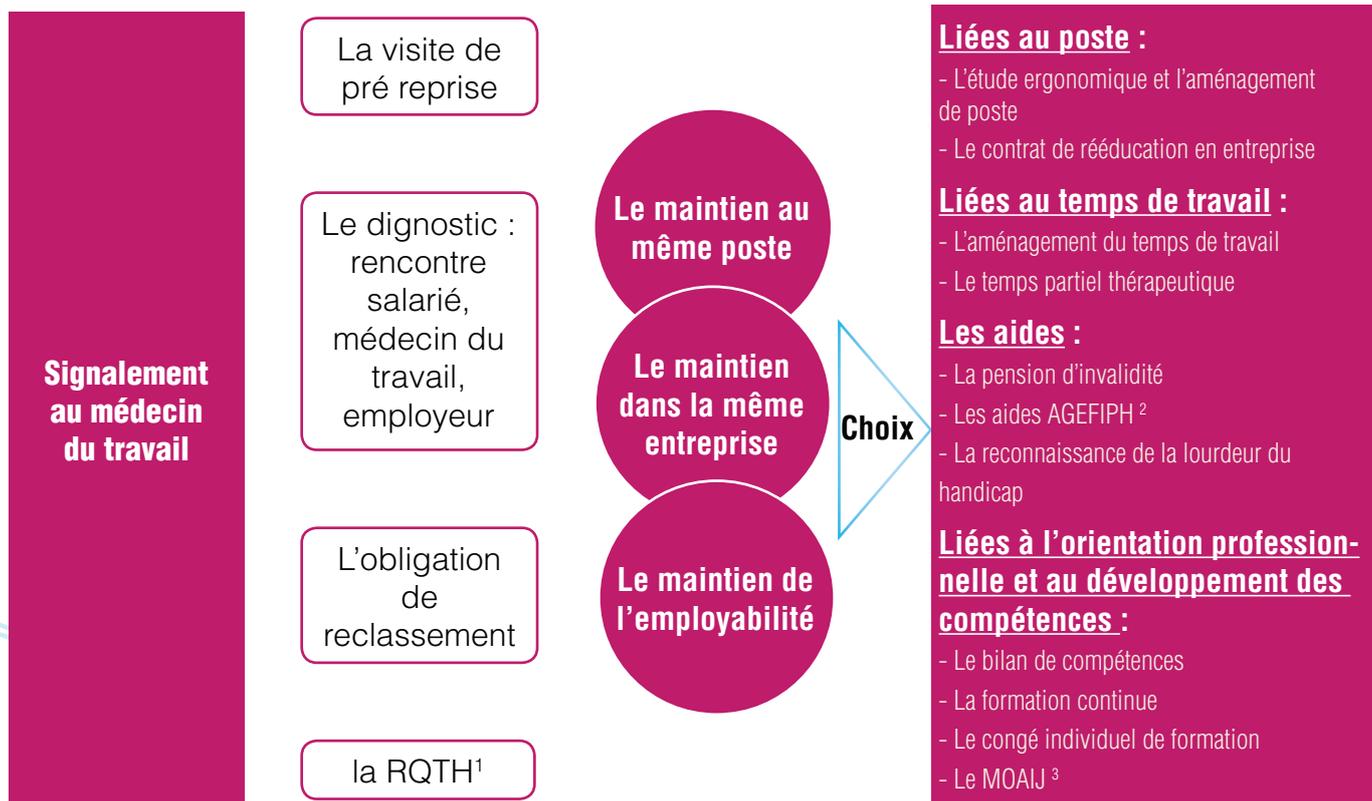
Date, signature et cachet de l'entreprise



Le guide du maintien dans l'emploi

 **SOMMAIRE**

Le process du maintien dans l'emploi



¹ RQTH : Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé

² AGEFIPH : Association de Gestion du Fonds pour l'Insertion Professionnelle des personnes Handicapées

³ MOAIJ : Module d'Orientation Approfondies pour assurés en Indemnités Journalières

La GPEC

Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences


 SOMMAIRE

→ Objectif :

Mener une réflexion destinée à anticiper les besoins en Ressources Humaines et cibler les postes pouvant être occupés par les publics que l'entreprise souhaite intégrer.

Cette réflexion est fonction des contraintes de l'environnement et des choix stratégiques de l'entreprise parmi lesquels l'intégration des populations éloignées de l'emploi.

1 Quels arguments pour décider la mise en place d'une GPEC ?

- Favoriser l'intégration et la fidélisation d'une population éloignée de l'emploi en réponse aux difficultés prévisibles pour recruter à terme.
- Garantir la performance de l'entreprise en veillant à maintenir un niveau de compétences adaptées au plan quantitatif et qualitatif.
- Ajuster le rythme de recrutement tenant compte des temps nécessaires de formation et de qualifications requises dans le respect des obligations légales (apprentis, handicapés, seniors).
- Prendre en compte les évolutions sociologiques, démographiques et technologiques constatées et prévisibles au niveau de la filière. Conforter et valoriser le corps social en l'associant à la démarche.



2 Quelles sont les principales étapes d'une GPEC ?

- Inventorier les appuis susceptibles d'apporter à l'entreprise les informations nécessaires à sa propre réflexion : branches et syndicats professionnels, la DIRECCTE, la Région, Pôle Emploi, Maison de l'Emploi, etc.
- Identifier précisément les emplois et les compétences concernées en fonction des perspectives et de la stratégie de l'entreprise à moyen et long terme.
- Établir un plan d'actions et une planification anticipatrice adaptée.
- Présenter la démarche auprès des salariés de l'entreprise et de leurs représentants.
- Suivre et évaluer tout au long du processus par le référent RH, garant de la démarche et de ses ajustements.



La Responsabilité Sociale, sociétale de l'Entreprise (RSE)



La responsabilité sociale, sociétale de l'entreprise (RSE) est un « concept » dans lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales, environnementales, et économiques dans leurs activités et dans leurs interactions avec leurs parties prenantes sur une base volontaire.

Plusieurs arguments motivent le fait de se lancer dans cette démarche :

- Une stratégie d'entreprise visant à prendre en compte différents critères économiques, environnementaux et sociaux parmi lesquels l'intégration de toutes les couches représentatives de la population ;
- Une valorisation de l'image de l'Entreprise ;
- Un facteur de paix social ;
- Un concept susceptible d'attirer de nouveaux clients qui se reconnaîtront dans les valeurs sociales, sociétales et environnementales que l'entreprise entend diffuser ;
- Une approche marketing visant à améliorer la performance globale de l'entreprise ;
- Une politique managériale destinée à faire évoluer les comportements et à fédérer le corps social en interne ;
- Une inscription dans un processus dont l'objet consiste à faire évoluer et à harmoniser la reconnaissance de l'entreprise à travers son engagement et ses pratiques au plan national et international.

Les étapes d'une démarche RSE :

- Réaliser un état des lieux de la politique RSE ;
- Identifier les axes et les critères engageant la responsabilité de l'entreprise (ISO 26000 et SA 8000, etc...) ;
- Réaliser un tableau de bord de suivi de ces axes et critères ;
- Effectuer des bilans réguliers et systématiques ;
- Évaluer la performance ;
- Motiver les collaborateurs ;
- Progresser de façon continue.

Le cadre législatif


 SOMMAIRE

1. La lutte contre la discrimination
2. L'égalité hommes/Femmes
3. Emploi des séniors
4. Loi handicap, 2005

1 La lutte contre la discrimination

La discrimination est définie par le droit communautaire. Il existe plusieurs formes de discrimination :

- **La discrimination directe** se produit lorsque dans une situation comparable, on réserve un traitement défavorable sur la base d'un ou de plusieurs motifs illégaux (art L1132-1 du code du travail)
- **La discrimination indirecte** se produit lorsqu'un critère, une caractéristique ou une pratique, apparemment neutre (donc ne faisant pas partie des critères illégaux), occasionne un préjudice à une catégorie de personnes davantage qu'aux autres personnes placées dans une situation comparable.
- **Les discriminations justifiées** (ou des exigences essentielles et déterminantes) : chaque fois qu'un critère illégal est nécessaire et indispensable à l'occupation d'un poste, il devient autorisé de fait, mais uniquement pour le poste en question et sous réserve que l'objectif visé soit légitime et les moyens pour l'atteindre soient proportionnés. On ne peut utiliser un critère illégal que si on respecte le principe suivant : si on retire le critère, on ne peut plus exercer la fonction.

En résumé, le droit définit la discrimination comme une remise en cause du principe de l'égalité de traitement entre les candidats et/ou les salariés.

Article L1132-1 du Code du travail : «Aucune personne ne peut être écartée d'une procédure de recrutement ou de l'accès à un stage ou à une période de formation en entreprise, aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire, directe ou indirecte, notamment en matière de rémunération (art L1132-3), de mesures d'intéressement ou de distribution d'actions, de formation, de reclassement, d'affectation, de qualification, de classification, de promotion professionnelle, de mutation ou de renouvellement de contrat en raison de son origine, de son sexe, de ses mœurs, de son orientation sexuelle, de son âge, de sa situation de famille ou de sa grossesse, de ses caractéristiques génétiques, de son appartenance ou de sa non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation ou une race, de ses opinions politiques, de ses activités syndicales ou mutualistes, de ses convictions religieuses, de son apparence physique, de son nom de famille, ou en raison de son état de santé ou de son handicap. »

Les 18 critères de discrimination

L'âge	Le handicap	L'apparence physique
L'état de santé	Le sexe	Les mœurs
L'orientation sexuelle	Les convictions religieuses	L'origine
Les caractéristiques génétiques	Le patronyme	Les activités syndicales
La situation de famille	L'appartenance à une ethnie	L'appartenance à une nation
L'appartenance à race	Les opinions politiques	La grossesse

Recruter c'est parfois prendre le risque de se tromper, mais discriminer c'est prendre à coup sûr des risques à plusieurs niveaux : judiciaire, économique, managérial, d'image, de réputation, etc....

Trois types de risques peuvent être occasionnés :

- **Le risque pré-judiciaire** : Ce sont des enquêtes qui peuvent être diligentées par le Défenseur des droits.
- **Le risque pénal** : La discrimination est un délit passible d'une sanction pouvant aller jusqu'à 3 ans d'emprisonnement et 45 000 euros d'amende.
- **Le risque civil ou prud'homal** : Si un candidat à un recrutement ou un salarié saisit le conseil des Prud'hommes ou le juge civil en fournissant des éléments suffisamment précis pour créer le doute (éléments de fait que laissent supposer l'existence d'une discrimination), il sera demandé à la partie défenderesse (l'employeur) de prouver que sa décision est justifiée par des éléments objectifs étrangers à toute discrimination. (Loi du 16 Novembre 2001).

2 L'égalité hommes/Femmes

La Loi « Roudy » du 13 juillet 1983 : égalité professionnelle entre les femmes et les hommes qui travaillent en entreprise (loi n°83-635). Cette loi lutte contre la discrimination envers les femmes sur l'accès à l'emploi et le salaire d'un travail identique.

La loi du 9 Novembre 2010 oblige la signature d'un accord ou un plan d'action (interne à l'entreprise et en accord avec les IRP) relatif à l'égalité professionnelle sous peine de sanctions financières à la charge de l'employeur (entreprise de plus de 50 salariés).

La négociation doit être engagée chaque année dans le cadre de la Négociation Annuelle Obligatoire tant qu'un accord n'a pas été conclu dans l'entreprise. Dès lors qu'un accord a été conclu, la périodicité de la négociation est portée à trois ans. Le non-respect de ces lois donne lieu à une sanction pécuniaire. À partir du 1^{er} janvier 2012, l'entreprise n'ayant pas signée d'accord ou de plan d'action devra s'acquitter d'une pénalité financière pouvant atteindre 1% de sa masse salariale pour chaque mois non couvert. Le montant de la sanction financière est fixé par la DIRECCTE.

Pour plus d'informations : <http://www.egaliteprofessionnelle.org/>



3 Emploi des seniors

Les accords seniors de 2009 avaient pour objectif de maintenir et de favoriser le retour dans l'emploi de personnes de plus de 55 ans (seniors).

Le document d'orientation publié le 4 septembre 2012 indique que le contrat de génération a vocation à se substituer aux « accords seniors ».

Les contrats de génération doivent permettre le recrutement en CDI, de jeunes qui seront accompagnés par un senior lui-même maintenu dans l'emploi jusqu'à son départ en retraite. Ce nouveau dispositif, dont les modalités diffèrent selon la taille de l'entreprise, vise à répondre aux difficultés d'insertion professionnelle des jeunes et au chômage important des seniors.

Pour plus d'informations :
<http://travail-emploi.gouv.fr/emploi-des-seniors,599/1242,1242/>



4 Loi handicap, 2005

«Constitue un handicap, au sens de la présente loi, toute limitation d'activité ou restriction de participation à la vie en société subie dans son environnement par une personne en raison d'une altération substantielle, durable ou définitive d'une ou plusieurs fonctions physiques, sensorielles, mentales, cognitives ou psychiques, d'un polyhandicap ou d'un trouble de santé invalidant. »

La loi du 11 février 2005

L'obligation d'emploi de travailleurs handicapés, pour les entreprises de 20 salariés et plus, est de 6% de l'effectif en équivalent temps plein. Elle impose une sanction plus sévère pour les entreprises qui ne mènent aucune action dans le cadre de cette obligation en augmentant le montant de la contribution à l'AGEFIPH (Association de Gestion du Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées).

Effectif total de l'entreprise	Montant par salarié handicapé manquant
De 20 à 199	400 fois le Smic horaire
De 200 à 749	500 fois le Smic horaire
Plus de 750 salariés	600 fois le Smic horaire
Pénalité si aucune action	1500 fois le Smic horaire

Les entreprises qui emploient des personnes lourdement handicapées pourront bénéficier d'une aide à l'emploi spécifique ou d'une modulation de leur contribution.

Pour plus d'informations concernant les aides relatives à l'insertion professionnelle de travailleurs handicapés : <http://www.agefiph.fr/>



**Pour plus d'informations,
rendez-vous sur www.legifrance.gouv.fr**

Le guide du recrutement non discriminatoire


[SOMMAIRE](#)

Introduction

1. Le recrutement non discriminatoire : un recrutement efficace
 - a. Conduire le recrutement
 - b. Diffusion de l'offre d'emploi
 - c. Traitement des candidatures
 - d. Pré-entretien de recrutement
 - e. Gestion des refus avant entretien
 - f. L'entretien de sélection
2. Conclusion
3. Quelques recommandations

Introduction

Ce guide ne saurait se substituer à la stratégie de gestion des ressources humaines de l'entreprise, ne interférer avec le dialogue social. Il n'a d'autre ambition que d'attirer l'attention sur un ensemble de points de vigilance et de tracer des axes de progrès en matière de recrutement.

Ce document vise à combattre toutes les formes de discriminations.

Recruter sans discrimination d'aucune sorte est une obligation légale, mais aussi une nécessité managériale et un impératif éthique.

La discrimination est définie par le droit communautaire. Il existe plusieurs formes de discrimination.

■ **La discrimination directe** se produit lorsque dans une situation comparable, on réserve un traitement défavorable sur la base d'un ou de plusieurs motifs illégaux (art L1132-1 du code du travail)

■ **La discrimination indirecte** se produit lorsqu'un critère, une caractéristique ou une pratique, apparemment neutre (donc ne faisant pas partie des critères illégaux), occasionne un préjudice à une catégorie de personnes davantage qu'aux autres personnes placées dans une situation comparable.

■ **Les discriminations justifiées** (ou des exigences essentielles et déterminantes) : chaque fois qu'un critère illégal est nécessaire et indispensable à l'occupation d'un poste, il devient autorisé de fait, mais uniquement pour le poste en question et sous réserve que l'objectif visé soit légitime et les moyens pour l'atteindre soient proportionnés. On ne peut utiliser un critère illégal que si on respecte le principe suivant : si on retire le critère, on ne peut plus exercer la fonction.



En résumé, le droit définit la discrimination comme une remise en cause du principe de l'égalité de traitement entre les candidats et/ou les salariés.

Le cadre ainsi défini amène le recruteur à être vigilant sur les points suivants :

- Avoir une idée précise des compétences techniques et des compétences comportementales qu'il recherche chez les candidates et les candidats.
- Avoir défini un référentiel écrit de ces compétences (fiches de postes, ...)
- Prévoir, dans certains cas, des tests et savoir élaborer les questions et les mises en situation pour évaluer de manière comparative ces compétences.
- Les informations demandées aux candidats doivent avoir un lien direct avec l'emploi proposé. « *Le candidat est tenu de répondre de bonne foi à ces demandes d'informations* » Art L 1221-6 du Code du travail.
- Le candidat doit être informé des techniques et des méthodes de recrutement qui doivent être pertinentes au regard de la finalité poursuivie. (Art L 1221-6 du Code du travail)
- « *Aucune information concernant personnellement un candidat à un emploi ne peut être collectée par un dispositif qui n'a pas été porté préalablement à sa connaissance* » Art L1221-9 du Code du travail

1 Le recrutement non discriminatoire : un recrutement efficace

Avant de faire appel au marché du travail et donc d'ouvrir le recrutement à l'externe, le recruteur doit vérifier :

- Que le poste ne peut être pourvu en interne.
- Que le poste ne peut être pourvu par un profil issu des personnes en CDD ou des personnes en intérim.
- Que le poste ne peut être pourvu par un profil issu du vivier des candidatures spontanées.

Si aucun profil n'émerge de cette recherche en amont, il faudra alors s'adresser au marché du travail. Le travail consiste alors à mener une présélection. Sélectionner, c'est mettre en concurrence les informations contenues dans les CV et les lettres des candidats. C'est un acte de management rationnel et concurrentiel. Cette mise en concurrence se fait sur des critères éliminatoires pour certains et sélectifs pour d'autres.

a. Conduire le recrutement

Conception des postes (Définir le poste)

Qualifier les besoins de l'entreprise : Enquête auprès des collaborateurs en leur expliquant et en les associant pour faire ressortir « l'opérationnalité réelle » du poste.

Réactualiser régulièrement la description des postes. Écrire la fiche de poste avec des verbes actifs et des éléments précis de description et d'identification des compétences nécessaires.

Risques : Passer à côté de compétences et donc des conséquences négatives en se trompant dans le recrutement. Risque d'être excessif dans les exigences en sur-qualifiant le poste.

b. Diffusion de l'offre d'emploi

La diffusion de l'offre résulte de la définition de poste et doit être libellée de manière rigoureuse.

La diffusion devra être diversifiée (Pôle Emploi, presse, internet, par le biais des accords avec les partenaires locaux : Missions Locales, organismes de formation). On doit varier le sourcing.



c. Traitement des candidatures

Étape 1 :

Avoir une grille de sélection précise qui permette, sur la base de document papier de prendre deux décisions : Quelles sont les candidatures qui seront écartées ? Quelles sont les candidatures qui seront présélectionnées ?

Étape 2 :

Qui inviter à l'entretien ? Les candidats qui remplissent les conditions du recrutement ou ceux pour lesquels il y a des points à explorer.

Étape 3 :

Décision de recevoir les candidats qui remplissent les conditions et méritent donc d'être mis en concurrence les uns avec les autres.

Points de vigilance :

Pour un poste donné, on doit avoir défini 6 ou 7 critères précis et repérer 3 types de candidatures :

- Celles qui remplissent tous les critères,
- Celles auxquelles il manque des critères importants,
- Celles qui présentent des critères supplémentaires à ceux attendus.

d. Pré-entretien de recrutement

Pour instruire le dossier, un pré-entretien téléphonique permet parfois de préciser les informations contenues dans le CV.

Les apports minimaux d'un entretien téléphonique :

- Vérifier que le candidat a compris les pré-requis du poste,
- Vérifier ses prestations salariales,
- Vérifier sa mobilité géographique,
- S'assurer de sa disponibilité pour un entretien,
- S'assurer de la possession du permis de conduire ou de qualifications particulières exigées par le poste.

Avoir une idée claire de ce que l'on veut évaluer et rédiger 4 à 5 questions fondamentales relativement « soft » avant l'entretien.

Les risques :

- Attention à ne pas dissuader des candidats avec des questions trop pointues.
- Attention à ne pas chercher à sélectionner le candidat lors du pré-entretien.
- Attention à ne pas concevoir des questions à géométrie variable (ne permet plus de comparer les candidats).

e. Gestion des refus avant entretien

À ce stade de la procédure de recrutement, toutes les candidatures qui n'ont pas été retenues, l'ont été pour des raisons « techniques » : la concurrence à ce stade se fait sur CV et lettres, donc sur ce que les candidats ont donné comme informations.

On ne retient pas les candidatures pour plusieurs raisons :

- Celles dont le CV et la lettre de motivation ne sont pas en adéquation avec l'offre diffusée.
- Le pré-entretien téléphonique fait apparaître un obstacle à la convocation à l'entretien.
- La candidature spontanée est parvenue à un moment où il n'y avait pas de besoin.

Il convient de pouvoir répondre aux candidats non sélectionnés avec des arguments objectifs. Pour cela, il est nécessaire de pouvoir archiver les candidatures, il faut que l'entreprise ait la logistique adéquate. Dans la lettre type, l'entreprise ne doit pas se justifier mais elle doit expliquer pourquoi elle n'a pas retenu le postulant.

L'entreprise se doit d'archiver les candidatures spontanées qui peuvent lui être utiles à court, moyen, voire long terme. Seules sont archivées les candidatures en lien avec les activités et les postes disponibles dans l'entreprise. Le temps pendant lequel ces candidatures seront archivées est fixé par le chef d'entreprise de manière réaliste et raisonnable. Une entreprise n'est pas tenue de répondre à des candidatures spontanées qui peuvent lui être utiles, il s'agit là d'un bon usage et nous le recommandons.

f. L'entretien de sélection

Une erreur de recrutement peut-être lourde de conséquences pour l'entreprise et finit toujours par « coûter cher ». Pour s'assurer de « faire le bon choix », il convient d'avoir un système conscient de neutralisation de ses propres préjugés.

Il est toujours préférable d'être deux ou trois pour conduire un entretien. Un entretien doit tenir en compte d'éléments de forme et de fond.

La forme

- **La durée des entretiens** : s'imposer un temps maximum pour chaque entretien et s'y tenir.
- **Les phases de l'entretien** : commencer par informer le candidat sur le déroulement de l'entretien.
- **L'accroche** : elle permet de faire connaissance et de mettre à l'aise le candidat.
- **L'argumentaire** : c'est le corps de l'entretien qui nous donne les informations permettant de sélectionner ou non la candidature.
- **La clôture** : elle permet de mettre un terme à l'entretien et de fixer les étapes suivantes.
- **La grille de questions à poser et le système de prise de notes** : poser des questions qui ne soient pas disproportionnées par rapport aux fonctions ou à la rémunération. Allez des plus fondamentales et basiques par rapport au métier, jusqu'aux plus précises. Préparez une ou plusieurs questions de mise en situation permettent d'évaluer les aspects comportementaux. À utiliser une fois que le candidat a fait la preuve qu'il était un bon professionnel sur le plan technique.

Les éléments de fond

Fixer les éléments à évaluer, qui sont au nombre de trois, en termes d'objectifs en les hiérarchisant.

- **Compétences techniques immédiates** : Il s'agit des compétences qui permettent d'être opérationnel sur le poste.

- **Compétences techniques potentielles** : Il s'agit des compétences permettant l'évolution dans le poste.

- **Compétences comportementales** : Ce sont les savoir-être en interne et en externe qui permettent de tenir le poste et d'évoluer.

À l'issue de l'entretien, il faut renseigner une grille de synthèse qui permettra de faciliter les comparaisons entre les candidats et de fonder le choix.

L'égalité de traitement impose d'utiliser la même grille pour tous les candidats qui postulent au même poste, une durée d'entretien comparable, les mêmes justificatifs pour tous (diplôme, qualification, casier judiciaire si le poste l'exige conformément aux règles de droit et après en avoir informé l'inspection du travail, ...).

Points de vigilance

Il convient d'avoir deux ou trois avis différents. L'entretien est avant tout l'écoute et l'observation des candidats. Le recruteur doit éviter les effets miroir ou repoussoir. Le recruteur doit rester à l'écoute et évaluer les réponses et les attitudes. Les recruteurs (au nombre de 2 ou 3) doivent mettre en commun leurs appréciations sous forme de grille avec, si besoin, des coefficients de pondération. Les recruteurs doivent confronter les arguments et les perceptions entre les recruteurs en objectivant de manière de plus en plus précise les arguments qui fondent la décision.

Compte tenu des délais de recours et de prescription, il est nécessaire d'avoir un système de traçabilité (écrire les raisons d'une décision soit positive soit négative) et archiver. L'enjeu est d'avoir un référentiel et d'assurer une formation aux personnes leur permettant d'évaluer efficacement et de transcrire correctement.

g. L'accueil du salarié et la période d'essai.

Les premières semaines du salarié dans l'entreprise sont fondamentales pour son intégration dans le collectif de travail.

L'accueil du salarié :

À ce stade, il y a peu de risques juridiques concernant le respect de l'égalité de traitement. La première demi-journée peut être l'occasion de répondre aux principales questions sur le poste et de mieux connaître le salarié.

Passer la première demi-journée avec le nouveau salarié permet de :

- Relire le contrat de travail,
- L'informer de la convention collective à laquelle il est rattaché,
- Relire le règlement intérieur qui rappelle les responsabilités et devoirs de chacun,
- Donner les clefs de fonctionnement de l'entreprise,
- Rappeler les règles de sécurité et d'hygiène qui s'appliquent,
- Prévoir l'accompagnement sur le poste,
- Établir une fiche de contact de type « à qui s'adresser ? »,
- Faire une sélection des dernières notes de services importantes,
- Désigner une personne référente pour l'intégration du salarié (tuteur),
- Programmer des étapes à valider.

La période d'essai :

La période d'essai, qui peut être renouvelable, sert à vérifier plusieurs éléments fondamentaux :

- Que le candidat recruté est un professionnel,
- Qu'il ne commet pas d'erreurs majeures,
- Qu'il est capable de respecter les consignes ou les attendus et exigences du métier,
- Qu'il a un comportement conforme au code du travail, au règlement intérieur, aux règles d'hygiène et de sécurité.

Il va de soi que durant la période d'essai toute liberté est laissée au salarié comme à l'employeur de mettre fin à leur collaboration. Un motif discriminatoire ne saurait être la cause de cette rupture.

La période d'essai est l'occasion de formaliser un certain nombre de points qui vont régir les relations entre l'entreprise et le salarié. Il convient de s'en saisir non pas seulement comme une période de test, mais également comme une période de cadrage et d'ajustement.

! Selon la taille et les capacités d'encadrement et d'organisation de l'entreprise, un référent technique et un référent RH peuvent être désignés. Le premier guide le nouveau salarié dans l'intégration de l'équipe et la maîtrise des aspects techniques du poste. Il est un acteur direct de l'évaluation. Le référent guide le salarié dans l'intégration, la compréhension de l'organisation et la connaissance générale des métiers de l'entreprise. Il est le garant du bon déroulement de la période d'essai.

2 Conclusion

La vocation de ce mini-guide est d'explicitier le cadre minimal du recrutement efficace et non discriminatoire. Le recruteur étant in fine celui qui a la décision, il se doit de respecter les principes de non-discrimination et l'égalité de traitement. La liberté du chef d'entreprise, ne peut être exercée en toute légalité et quiétude que si les droits fondamentaux, les droits individuels et collectifs des candidats sont scrupuleusement respectés. Les candidats doivent donc être sélectionnés sur la base de compétences professionnelles précises, techniques et comportementales, mais toutes en lien avec un poste de travail. Il doit y avoir une mise en concurrence entre tous les candidats qui ont postulé, ce qui garantit au recruteur d'effectuer un choix en toute légalité.



3 Quelques recommandations

Ces recommandations permettent de garantir la prévention de la discrimination et de promotion de la diversité dans votre entreprise.

1. Établir un état des lieux de la diversité dans l'entreprise,
2. Établir un diagnostic sur les obligations légales en matière de travail des personnes handicapées, en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, etc...
3. Améliorer les aspects qualitatifs du bilan social,
4. Concevoir des axes de proposition et d'anticipation pour améliorer la situation de la diversité,
5. Concevoir des outils pour élargir l'éventail de recrutement,
6. Appliquer les outils de l'égalité de traitement à toutes les étapes de la vie du contrat de travail,
7. Avoir les outils transparents connus de tous et appliqués réellement,
8. Profiter de l'entretien annuel pour mettre en place des outils d'évaluation basés sur des critères d'objectifs, transparents, efficaces, et opposables en interne et en externe.

Cependant, si le recrutement est efficace et non-discriminatoire, ce n'est qu'une étape. Il faut aller plus loin et organiser tous ses outils et procédures de gestion des ressources humaines conformément aux principes énoncés dans ce guide (formation, promotion, évaluation, classification...)

Il y a 4 niveaux à distinguer :



- **Risque judiciaire** (se mettre à l'abri, sécuriser sa prestation)
- **Égalité de traitement** (c'est la sélection objective, le process)
- **Égalité des chances** (c'est l'investissement RH, les mesures spécifiques)
- **Gestion de la diversité** (faire cohabiter, c'est la culture d'entreprise)



Le statut de stagiaire de la formation professionnelle

[SOMMAIRE](#)

2 situations possibles pour le statut du stagiaire :

1 Le stagiaire en formation continue est un salarié



Si le salarié s'est engagé dans une formation professionnelle, cette formation intervient dans le cadre du DIF (Droit à la Formation Individuelle) ou du plan de formation. Dans ces conditions, la rémunération est maintenue. Ainsi cette personne conserve son contrat de travail et son statut de salarié.

2 Le stagiaire en formation continue est demandeur d'emploi

Durant sa formation, le stagiaire demandeur d'emploi peut être soumis à deux régimes différents.

■ Le régime de l'AREF (Allocation de Retour à l'Emploi Formation)



Le stagiaire peut accéder à des actions de formation destinées à favoriser et à accélérer le reclassement des demandeurs d'emploi. Pendant toute la formation, le stagiaire demandeur d'emploi perçoit de Pôle Emploi l'AREF, qui est égale à l'ARE (Allocation de Retour à l'Emploi) reçue la veille d'entrée en formation. Certaines dispositions peuvent permettre la prise en charge des frais de transports et d'hébergement.

■ Le régime public de rémunération

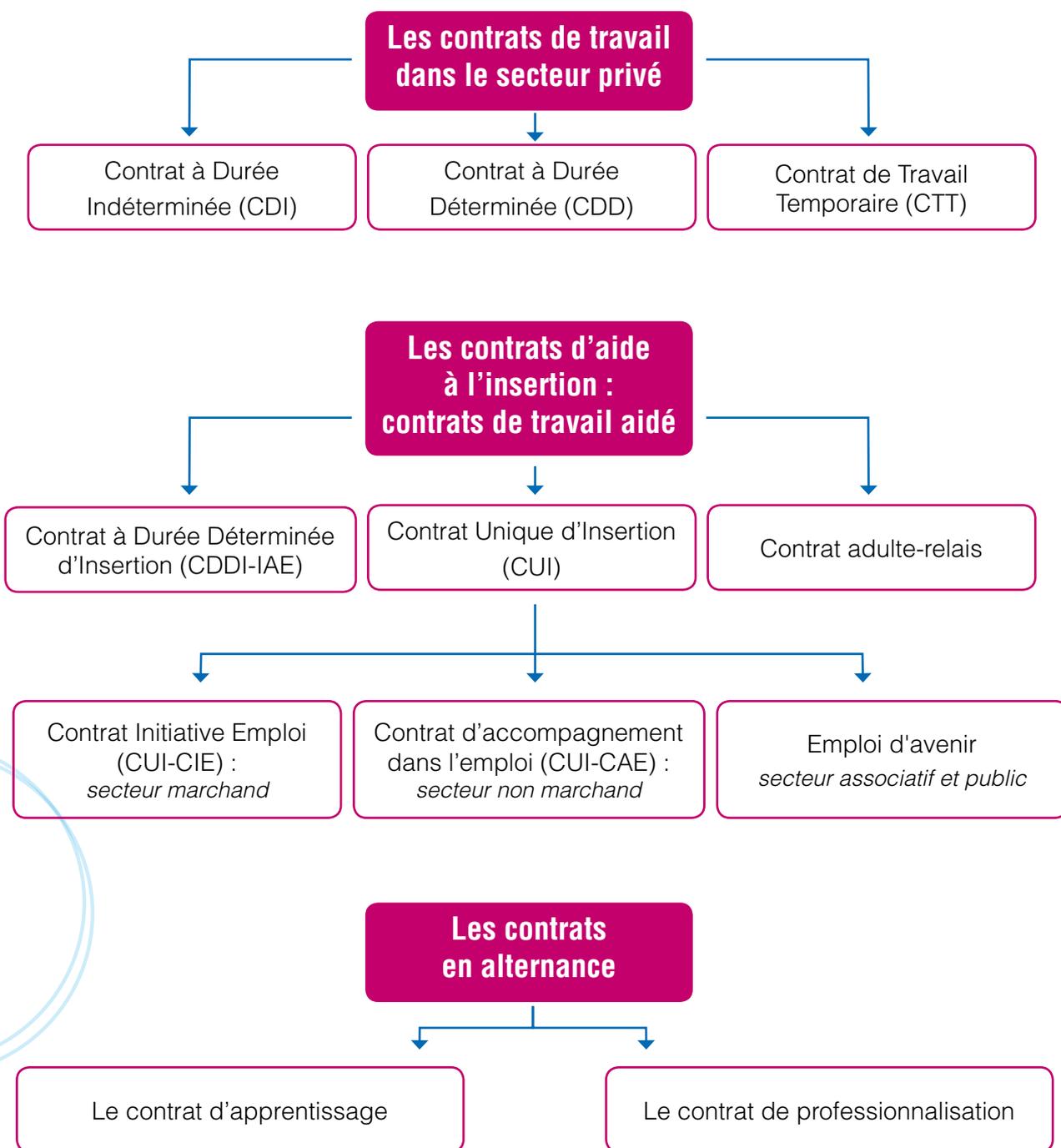
Si la formation est agréée par l'État ou la Région, le stagiaire peut bénéficier, pendant la formation, d'une rémunération forfaitaire de l'État ou de la Région. Le salarié doit pour cela avoir travaillé 6 mois dans les 12 derniers mois ou 12 mois dans les deux dernières années.



Les différents contrats de travail en 2012

[SOMMAIRE](#)

Il existe plusieurs grandes catégories de contrats dans le secteur privé: les contrats de travail, les contrats d'aide à l'insertion et les contrats en alternance (apprentissage et professionnalisation).



Modèle de convention de stage en entreprise

Vu la loi n° 2006-396 pour l'égalité des chances du 31 mars 2006 (JO du 2 avril 2006) et plus particulièrement ses articles 9 et 10,

Vu le décret n° 2006-1093 du 29 août 2006 pris pour l'application de l'article 9 de la loi n° 2006-396 du 31 mars 2006 pour l'égalité des chances (JO du 31 août 2006),

Vu la charte des stages étudiants en entreprise signée le 26 avril 2006 à l'initiative de Ministre délégué à l'emploi, au travail et à l'insertion professionnelle des jeunes et du Ministre délégué à l'Enseignement Supérieur et à la recherche,

Entre :

L'entreprise : *Raison Sociale de l'entreprise*
 Adresse : *rue*
 *code postal*
 *ville*
 Représentée par : *Civilité, Prénom, Nom*
 En sa qualité de : *Fonction*

L'établissement d'enseignement supérieur : *Dénomination de l'établissement*
 Adresse : *rue*
 *code postal*
 *ville*
 Représentée par : *Civilité, Prénom, Nom*
 En sa qualité de : *Fonction*

et l'Étudiant : *Civilité, Prénom, Nom de l'étudiant*
 Adresse : *rue*
 *code postal*
 *ville*
 Téléphone : *n° de téléphone*
 Courriel : *adresse courriel*

Il a été convenu ce qui suit.

Préambule

L'organisme de formation X est un établissement d'enseignement supérieur **préciser la catégorie (public, technique privé ...)** proposant un cursus en **(nombre d'années)** à tout étudiant titulaire d'un diplôme de **préciser le cycle d'enseignement concerné**.

L'obtention par les étudiants des titres ou diplômes proposés par l'organisme de formation **X** est conditionnée notamment par la réalisation, dans le cadre de leurs cursus de formation, de stages en entreprise à vocation pédagogique afin de leur permettre d'acquérir progressivement la maîtrise des différentes fonctions auxquelles ils se préparent.

En accueillant des étudiants-stagiaires, **l'entreprise Y** souhaite quant à elle leur permettre de mettre en pratique en milieu professionnel les connaissances qu'ils ont acquises et faciliter ainsi leur passage du monde de l'enseignement supérieur à celui de l'entreprise lorsqu'ils auront obtenu leur diplôme.

Article 1 : objet de la convention

La présente convention a pour objet de définir les conditions de déroulement du stage effectué par **Civilité, Prénom, Nom de l'étudiant** dans le cadre de :

**intitulé précis du cursus pédagogique de l'Étudiant
(année d'études supérieures, diplôme préparé, niveau de la formation)**

au sein de : **service du stagiaire de l'entreprise y** et de régler les relations entre l'entreprise d'accueil, l'établissement d'enseignement supérieur et l'étudiant-stagiaire pendant la durée de ce stage.

Article 2 : le projet pédagogique et le contenu du stage

Le présent stage a pour objet essentiel l'application pratique dans un cadre professionnel par l'étudiant-stagiaire de l'enseignement dispensé par **l'organisme de formation X** sans que l'entreprise puisse retirer un profit direct de la présence de cet Étudiant-Stagiaire.

L'étudiant-stagiaire pourra accomplir pendant la durée de son stage des tâches professionnelles à l'exclusion de la réalisation de tout travail effectif relevant de l'activité normale de l'entreprise.

Ce stage est obligatoire et figure au programme des études de l'étudiant. Son accomplissement est nécessaire pour l'obtention du titre ou du diplôme préparé.

Dans ce cadre, **Civilité, Prénom, Nom de l'étudiant** aura notamment à effectuer les travaux suivants :

■ Liste des missions à effectuer lors du stage

ce programme ayant été arrêté en commun entre **l'organisme de formation X et l'entreprise Y**

Article 3 : la durée et les horaires stage

Le stage se déroulera au cours de la période suivante : **du ... au...** à raison de : **n jours et h heures de travail** (en fonction des dispositions législatives et des dispositions réglementaires applicables au cursus suivi, des objectifs du stage, et de la logique des enseignements). Il ne pourra pas dépasser le cadre de l'année universitaire.

Le cas échéant, mentionner les situations particulières : travail de nuit, lors des dimanches ou des jours fériés...

Article 4 : l'encadrement du stage

La vocation essentiellement pédagogique du stage nécessitant un suivi et une concertation, **L'entreprise Y** désigne au sein de son corps professoral un maître de Stage qui aura pour fonction, pendant toute la durée du stage, d'assurer le suivi de l'étudiant-stagiaire de la préparation du stage à sa validation, de veiller au bon déroulement du stage et d'assurer la liaison entre **l'organisme de formation X et l'entreprise Y**. Il s'agit de :

- **Civilité, Prénom, Nom de l'enseignant - qualité**

n° de téléphone (ligne directe de préférence) - adresse courriel

L'entreprise Y désigne en son sein un tuteur qui aura notamment pour fonction d'encadrer l'étudiant-stagiaire pendant la durée du stage et de veiller à ce que les missions qui lui sont confiées soient en relation directe avec l'objectif de la formation professionnelle. Il s'agit de :

- **Civilité, Prénom, Nom du tuteur - qualité**

n° de téléphone (ligne directe de préférence) - adresse courriel

Article 5 : évaluation du stage

En fin de stage, le tuteur donne au maître de stage son appréciation sur le travail de l'étudiant-stagiaire, selon les objectifs définis préalablement définis ; il remet une attestation de stage à l'étudiant-stagiaire.

Si le stage doit donner lieu à la rédaction d'un rapport écrit par l'étudiant-stagiaire, préciser ici que celui-ci «en soumettra le contenu au tuteur qui pourra lui demander de supprimer toute partie contenant des informations que l'entreprise d'accueil ne souhaite pas rendre publiques».

Article 6 : gratification et avantages

(en fonction des dispositions législatives et réglementaires en vigueur, des conventions de branches ou des accords professionnels étendus)

Si le stage a une durée inférieure ou égale à trois mois consécutifs :

L'étudiant-stagiaire ne pourra prétendre à aucune rémunération au sens du Code du Travail de la part de l'Entreprise.

Toutefois, l'entreprise peut, si elle le souhaite, accorder à l'étudiant stagiaire une gratification ou une indemnité dont le montant total, avantages en nature compris, ne peut dépasser 12,5% du plafond horaire de la sécurité sociale en vigueur au moment de la signature de la convention de stage multiplié par le nombre d'heures de stage effectuées au cours du mois considéré (décret no 2006-757 du 29 juin 2006 portant application de l'article 10 de la loi no 2006-396 du 31 mars 2006 pour l'égalité des chances).

En cas de dépassement du montant précité, les cotisations et contributions de sécurité sociale seront calculées sur le différentiel entre le montant de la gratification et le seuil précité.

Si le stage a une durée supérieure à trois mois consécutifs :

Conformément aux dispositions de ***citer la convention de branche ou l'accord professionnel étendu applicable, ou, à défaut le décret (non encore publié) déterminant le montant de la gratification***, l'étudiant stagiaire percevra une gratification d'un montant de€ .

Dans le cas où cette rémunération, avantages en nature compris, dépasserait 12,5% du plafond horaire de la sécurité sociale en vigueur au moment de la signature de la convention de stage multiplié par le nombre d'heures de stage effectuées au cours du mois considéré (décret n° 2006-757 du 29 juin 2006 portant application de l'article 10 de la loi n° 2006-396 du 31 mars 2006 pour l'égalité des chances), les cotisations et contributions de sécurité sociale seront calculées sur le différentiel entre le montant de la gratification et le seuil précité.

Article 7 : protection sociale

Pendant toute la durée du stage, l'étudiant-stagiaire conserve son statut d'étudiant, ce stage s'inscrivant dans le programme de l'enseignement dispensé par ***l'organisme de formation*** et ayant pour finalité pédagogique de mettre en pratique hors de l'établissement l'enseignement dispensé par celui-ci.

En conséquence :

- les dispositions régissant la couverture des accidents du travail des élèves et étudiants (articles L 412-8, R 412-4 et D 412-2 à 6 du Code de la Sécurité Sociale) s'appliquent aux accidents dont pourrait être victime l'étudiant-stagiaire par le fait ou à l'occasion du présent stage ainsi que les accidents de trajets domicile - entreprise (aller - retour) et établissement d'enseignement - entreprise (aller - retour) ;
- l'étudiant-stagiaire bénéficie du maintien des droits aux prestations d'assurance maladie, de maternité et éventuellement d'allocations familiales au titre du régime étudiant de sécurité sociale ou du régime général en qualité d'ayant - droit ou à titre personnel.

Article 8 : déclaration des accidents

En cas d'accident dans l'entreprise d'accueil ou en cours de trajet, le tuteur ou un responsable de l'entreprise établit une déclaration d'accident du travail et l'envoie sans délai à la direction de l'établissement d'enseignement qui, après l'avoir contresignée, doit la transmettre dans les 48 heures à la caisse d'assurance maladie du siège de l'établissement d'enseignement.

Si l'accident survient pendant une période de fermeture de l'établissement d'enseignement, le tuteur ou un responsable de l'entreprise transmet la déclaration directement à la caisse concernée et en adresse une copie à la direction de l'établissement d'enseignement.

Les feuilles d'accident permettant à l'étudiant-stagiaire de bénéficier de la gratuité des soins médicaux lui sont remis sans délai.

Article 9 : responsabilité civile

Les dommages causés par l'étudiant-stagiaire à l'occasion du stage sont couverts par la police d'assurance de responsabilité civile souscrite par **à compléter par l'établissement d'enseignement supérieur** auprès de la compagnie **à compléter par l'établissement d'enseignement supérieur** sous le numéro **à compléter par l'établissement d'enseignement supérieur**.

De son côté, **l'entreprise Y** veille à ce que son assurance responsabilité civile couvre les dommages causés à l'étudiant-stagiaire à l'occasion du stage. Elle s'engage à fournir une attestation à la première demande.

L'étudiant-stagiaire est incité à souscrire une assurance individuelle accident destinée à prendre en charge le complément entre les remboursements éventuels effectués, suivant le cas, dans la limite du tarif de responsabilité ou du tarif sécurité sociale et les frais réels engagés.

L'organisme de formation décline toute responsabilité en matière de dommages de quelque nature que ce soit, liés à l'utilisation de l'étudiant stagiaire d'un véhicule automobile mis à disposition par l'entreprise d'accueil.

Article 10 : discipline, confidentialité, absence

Pendant toute la durée du stage, l'étudiant-stagiaire est tenu de respecter les dispositions du règlement intérieur de l'entreprise, notamment en ce qui concerne les horaires de travail, les congés et les visites médicales éventuelles. Il est également tenu de respecter la confidentialité des documents, secrets de fabrication, techniques ou procédés brevetables ou non, dont il aurait connaissance à l'occasion de son stage.

Le tuteur ou un responsable de l'entreprise d'accueil doit informer sans délai l'établissement d'enseignement de toute absence de l'étudiant-stagiaire, que celle-ci soit justifiée ou non et quel qu'en soit le motif.

Article 11 : interruption, rupture

En cas de manquement à la discipline, **L'entreprise Y** se réserve le droit de mettre fin au stage de l'étudiant stagiaire après avoir prévenu le maître de stage ou la direction de l'organisme de formation par lettre recommandée avec accusé de réception.

Si le déroulement du stage n'est pas conforme aux engagements de l'entreprise d'accueil, l'étudiant-stagiaire doit informer par écrit son maître de stage ou la direction de **l'organisme de formation**. Le maître de stage ou la direction de l'établissement d'enseignement intervient alors auprès de l'entreprise d'accueil pour lui demander de respecter ses engagements.

En cas d'échec de cette démarche, tant l'établissement d'enseignement que l'étudiant-stagiaire peuvent mettre fin à la présente convention par lettre recommandée avec accusé de réception adressée aux deux autres parties.

Fait à en trois exemplaires

Pour **l'entreprise Y**
(cachet et signature)

Civilité, Prénom, Nom

Pour **l'organisme de formation**
(cachet et signature)

Civilité, Prénom, Nom

Le stagiaire-étudiant
(signature précédée de la mention «lu et approuvé»)

Civilité, Prénom, Nom

si le stagiaire-étudiant est mineur

Le représentant légal du stagiaire-étudiant
(signature précédée de la mention «lu et approuvé»)

Civilité, Prénom, Nom

