

Un vivier de talents en devenir

TEXTE KAROLIEN SELHORST

Les stagiaires sont encore trop souvent considérés comme de la main-d'œuvre bon marché. Deux entreprises - Ethias et Hans Anders - prouvent toutefois que n'importe quel stage peut se transformer en une première expérience professionnelle précieuse. Au début de chaque nouvelle année scolaire, Ethias se présente aux étudiants de deuxième et troisième année des écoles supérieures de Liège et de Hasselt. Combien finissent dans l'entreprise ? « Avant la crise sanitaire, nous avions une centaine de stagiaires par année scolaire au siège de Liège », explique Syl Arnols, responsable des ressources humaines. « Ils sont une vingtaine, en Flandre. Depuis l'épidémie de coronavirus, nous sommes beaucoup en télétravail, ce qui ne nous permet plus de prendre autant de stagiaires. » « C'est vrai », convient sa collègue Caroline Janssens, Responsable nationale de la Talent Team et partenaire commercial RH pour les services de support. « Il est actuellement beaucoup plus difficile de garantir que les stagiaires disposent de suffisamment de possibilités d'apprentissage. Le stagiaire peut notamment beaucoup apprendre en prenant place aux côtés d'un collègue, en entendant des choses, ce qui n'est pas possible avec le travail à distance. » La plupart des stagiaires d'Ethias sont des bacheliers en assurance, mais il y a aussi des étudiants ayant suivi d'autres orientations, comme l'économie et le droit. Ils passent par un processus de sélection approfondi. Syl Arnols : « Une condition préalable est qu'il y ait une adéquation qualitative entre le stagiaire et le service dans lequel il va travailler. Bref, il faut que les deux parties y trouvent leur compte. En d'autres termes, nous ne prenons pas de stagiaires pour leur confier le classement. Dans le domaine des RH, par exemple, plusieurs de nos stagiaires ont eu la possibilité de suivre le processus de recrutement de A à Z, de sorte qu'à la fin, ils pouvaient tout faire par eux-mêmes. Il y a donc eu une valeur ajoutée pour les deux parties. »

« Nous demandons également à chaque candidat de nous transmettre son CV, chose qu'ils devront continuer de faire durant la suite de leur carrière », ajoute Caroline Janssens. « Il y a ensuite une présélection effectuée par une personne des RH et une réunion avec le département concerné pour voir s'il est possible de mettre le stagiaire au travail de manière significative. Nous estimons qu'il est important que nos stagiaires passent par le processus de sélection complet et qu'ils soient ensuite inclus dans notre réserve de recrutement interne. »

Une expérience professionnelle enrichissante

Le poste qu'occupera le stagiaire dépend principalement de ce dernier. « Ils sont généralement engagés pour des fonctions de gestion et il s'agit, dans un premier temps, de tâches simples, administratives. Selon la rapidité avec laquelle un stagiaire évolue, il peut déjà effectuer des tâches de gestion et avoir des contacts avec les clients à la fin de son stage », poursuit Caroline Janssens. « Nous examinons donc d'abord ce qu'ils peuvent gérer, mais il s'agit toujours d'activités ayant du sens dans le cadre de la constitution des dossiers des clients. De nombreuses tâches ont déjà été automatisées et pour ce qui est des autres, il s'agit de tâches dont la valeur ajoutée réside dans le contact avec le client : établissement de la police, traitement des dossiers de sinistre, etc. Les stagiaires ne peuvent bien entendu pas se charger de la gestion complète des sinistres, mais la possibilité leur est notamment donnée d'ouvrir un dossier. Cela permet aux stagiaires d'évoluer et à nous, de suivre l'évolution et l'opportunité d'apprentissage. » Les étudiants peuvent effectuer un stage de longue ou de courte durée. « Les premiers s'avèrent particulièrement intéressants », semble-t-il. Caroline Janssens : « Quand les stagiaires travaillent ici pendant plusieurs semaines, nous pouvons leur apprendre davantage et, pour eux, les occasions de se faire une idée de ce qui est possible chez Ethias sont plus nombreuses. Plus le stage est court, moins ils peuvent se familiariser

avec le domaine de travail en tant que tel, car il y a un processus d'apprentissage. Un stage de douze semaines est donc vraiment un minimum. » Chez Ethias, assurer un bon accompagnement est primordial. « Lors d'un premier entretien, nos stagiaires sont présentés au responsable du département qui désignera un mentor pour accompagner le stagiaire afin qu'il soit formé sur le tas », explique Syl Arnols. « Ces superviseurs veillent à ce que ces jeunes puissent effectuer des tâches de manière autonome dès que possible, ils maintiennent le contact avec l'école, ils évaluent le rapport de stage, etc. Nous demandons également aux RH de veiller à ce que les stagiaires puissent faire part de leur feed-back, au travers d'une enquête de satisfaction axée sur le déroulement du stage. »

Chez Ethias et Hans Anders Belgium, tout est mis en œuvre pour offrir aux stagiaires une première expérience professionnelle significative. « Une bonne politique en matière de stages repose sur un accompagnement approfondi et une implication étroite des RH. À Pour l'entreprise, un stage permet non seulement de contribuer à la formation des jeunes, mais aussi de trouver des candidats pour des postes difficiles à pourvoir.

Comme collaborateur

Caroline Janssens : « Il y a environ cinq ans, nous avons souscrit au label Q-Stage de Voka (réseau d'entreprises flamand), car nous pensions qu'il était important, sur le plan des RH, d'analyser notre politique de stage et de voir où il y avait matière à amélioration. Le département RH a élaboré une brochure afin de fournir de plus amples informations aux stagiaires, nous avons introduit les évaluations, nous avons développé systématiquement un certain nombre de choses, etc. Aujourd'hui encore, nous continuons à nous appuyer sur les améliorations que nous avons apportées à l'époque. Et c'est quelque chose que nous voulons continuer à faire, car un certain nombre de nouveaux projets sont prévus pour les années à venir. Nous avons notamment développé, à l'attention de nos nouveaux collaborateurs, une application d'accueil comportant des informations pratiques au sujet d'Ethias et nous aimerions voir si nous pourrions également l'utiliser pour nos stagiaires. » Les évaluations montrent que les stagiaires sont tous très satisfaits de leur première expérience de travail chez Ethias. Qu'est-ce qui rend leur politique de stage si particulière ? « Premièrement, nous traitons chaque stagiaire comme nos autres collaborateurs, et ce dès le premier instant. Deuxièmement, les RH sont plus qu'un service d'assistance et cherchent d'abord à savoir s'il existe une adéquation entre le stagiaire et le service dans lequel il travaillera. Nous impliquons en outre le département concerné dans le choix du stagiaire et vérifions s'il s'agit d'un stage de qualité », souligne Syl Arnols. « Notre enquête de satisfaction constitue également un atout, car elle montre que nous sommes également curieux de savoir ce que les étudiants pensent de leur stage. Enfin, nous tirons profit de ce moment d'évaluation pour les guider vers leur premier emploi chez Ethias ou chez un autre employeur. Nous leur offrons ainsi un certain bagage pour leurs candidatures futures »

Une bonne dose de curiosité

Chaque année, Hans Anders propose également à une trentaine de jeunes un stage pour apprendre, se perfectionner et mettre en pratique les connaissances théoriques. Ils peuvent travailler dans l'un des 141 magasins ou au siège social à Hasselt. Graziella Cali, responsable RH de Hans Anders Belgique : « Hans Anders offre à chacun la possibilité de devenir un professionnel. Ce qui importe le plus, c'est que les collaborateurs aient une bonne dose de curiosité, d'enthousiasme ainsi que le désir d'apprendre et de se développer. Tant sur le plan personnel que professionnel. » Pour le recrutement des stagiaires, Hans Anders utilise plusieurs canaux. Il existe un site d'offres d'emploi, l'entreprise entretient de bons contacts avec les écoles locales et participe également à des salons pour se faire connaître en tant qu'employeur et fournisseur de stages. De nombreux candidats viennent ici chaque année. « La sélection se déroule selon le processus de recrutement standard »,

explique Graziella Calì. « Il y a tout d'abord un entretien avec le futur mentor de l'étudiant. Il s'agit d'un expert interne dans le domaine spécifique de l'élève. Nous faisons cela délibérément, car nous voulons que l'étudiant découvre déjà ce qu'est un véritable entretien d'embauche » Amélioration continue Au sein de Hans Anders, on propose à la fois des stages d'observation de courte durée et des stages de baccalauréat plus longs, explique Graziella Calì. Le mentor est un employé expérimenté et joue un rôle crucial. « Il encadre soigneusement le jeune et lui montre comment interagir avec le client, comment répondre à certaines situations et comment il peut évoluer et se développer. Dans un commerce de détail, il est très important de prendre soin du client et d'être passionné par les produits. » Outre les mentors, un coordinateur de stage au sein du département RH est responsable du bon déroulement du processus de stage. « Il s'occupe des entretiens initiaux, des évaluations intermédiaires, de l'évaluation finale, et ainsi de suite », explique Graziella Calì. « Il veille en outre à l'amélioration continue de notre politique de stages. Le nombre élevé de stagiaires satisfaits témoigne que la politique de stages porte ses fruits. Cela est dû non seulement à l'encadrement et à la formation poussés, mais aussi à l'équipe dans laquelle ils se retrouvent et avec laquelle ils peuvent établir une bonne relation. Il n'est donc pas rare que les stagiaires soient employés par l'entreprise à une date ultérieure. « Chez Hans Anders, les stagiaires ne sont jamais seuls. Ils travaillent en équipe aussi bien dans nos magasins qu'au bureau », explique Graziella Calì. « Il est ainsi possible d'apprendre les uns des autres et de se développer ensemble. Si la croissance et le développement des personnes sont primordiaux pour nous, nous veillons également à faciliter l'intégration de nouveaux employés grâce à notre politique de stages, et c'est nécessaire. Nous employons des vendeurs, mais aussi des audiologistes et des opticiens : deux professions pour lesquelles il est difficile de trouver du personnel. L'énergie positive que nous insufflons à nos stagiaires porte ainsi deux fois plus ses fruits et profite à tous. »

SYL ARNOLS (ETHIAS) « Nous ne prenons pas de stagiaires pour leur confier le classement. Dans le domaine des RH, par exemple, plusieurs de nos stagiaires ont eu la possibilité de suivre le processus de recrutement de A à Z, de sorte qu'à la fin, ils pouvaient tout faire par eux-mêmes. Il y a donc eu une valeur ajoutée pour les deux parties. »

GRAZIELLA CALÌ (HANS ANDERS) « Nous employons des vendeurs, mais aussi des audiologistes et des opticiens : deux professions pour lesquelles il est difficile de trouver du personnel. L'énergie positive que nous insufflons à nos stagiaires porte ainsi deux fois plus ses fruits et profite à tous. »

« La sélection des stagiaires se déroule selon le processus de recrutement standard. »

L'ESSENTIEL

Chez Ethias et Hans Anders Belgium, tout est mis en œuvre pour offrir aux stagiaires une première expérience professionnelle significative.

Une bonne politique en matière de stages repose sur un accompagnement approfondi et une implication étroite des RH.

Pour l'entreprise, un stage permet non seulement de contribuer à la formation des jeunes, mais aussi de trouver des candidats pour des postes difficiles à pourvoir.