



Rapport de Stage Facultatif chez SMG Traducciones SAS

Étudiant

Alexander Bedoya Arboleda
00000051489

Tuteur

Sergio Ramírez Castro, Traducteur diplômé

Medellín, le 23 novembre 2020

Sommaire

Résumé	3
Introduction	5
Chapitre 1 – L’entreprise	6
1.1 Histoire de l’entreprise	6
1.2 Description de l’entreprise	7
<i>1.2.1 Raison sociale</i>	7
<i>1.2.2 Nature économique</i>	7
<i>1.2.3 Forme juridique</i>	8
<i>1.2.4 Mission, vision et emplacement</i>	8
<i>1.2.5 Description de la structure organisationnelle de l’entreprise</i>	9
Chapitre 2- Le stage facultatif	12
2. Problématique	12
2.1. Problématique	12
2.2. Objectifs du stage	14
2.3. Rôle du stagiaire dans l'entreprise et fonctions à exercer	14
2.4. Programme des activités réalisées au fil du stage	15
Chapitre 3 : Contributions Apportées à l’Entreprise	24
3.1. Accomplissements	24
<i>3.1.1 Accomplissements au niveau des stagiaires</i>	24
<i>3.1.2 Accomplissements au niveau de l’entreprise</i>	25
<i>3.1.3 Accomplissements au niveau de l’université</i>	26
3.2. Portées	26
3.3. Limitations	27
Conclusions	27
Recommandations	28
Glossaire	37
Références	38
Annexes	40

Résumé

Dans une entreprise, le processus d'intégration joue un rôle essentiel pour que ses principaux atouts (les employés) aient une vision complète de l'organisation et puissent s'adapter au mieux à leur poste et donner le meilleur d'eux-mêmes. Il est donc essentiel que l'entreprise dispose d'un contenu et d'une approche bien définis pour optimiser ce processus et garantir l'adéquation de ses employés à leur poste. Ce rapport de stage présente une proposition pour l'amélioration du processus d'accueil et d'intégration qui a lieu dans l'entreprise où le stage a été développé, en apportant une valeur ajoutée à travers l'application des concepts d'*onboarding* et de désapprentissage et en suggérant la définition du contenu et de la méthodologie afin d'homogénéiser les connaissances acquises au cours de cette activité et d'assurer la transmission complète des connaissances.

Mots-clés : ONBOARDING, DÉSSAPRENTISSAGE, INTÉGRATION, ACCUEIL, RESSOURCES HUMAINES

Abstract

In an organization, the induction process plays a key role in ensuring that its most important assets (the employees) have a complete perspective of the organization and can best adapt to their position and perform to the best of their ability. Therefore, it is essential that the company has a well-defined content and approach to optimize this process and ensure the alignment of its employees to their positions. This academic internship report presents a proposal of improvement for the induction process that takes place in the company where the internship was conducted, adding value by applying the concepts of onboarding and unlearning, and

suggesting the definition of contents and methodology in order to homogenize the knowledge acquired during this activity and ensure the complete knowledge transfer.

Keywords : ONBOARDING, UNLEARNING, INDUCTION, ORIENTATION, HUMAN RESSOURCES

Resumen

En una empresa, el proceso de inducción juega un papel fundamental para que sus activos más importantes (los empleados) tengan una perspectiva completa de la organización y puedan adaptarse de la mejor manera a su posición y rendir lo que más se pueda. Por eso, es fundamental que la empresa tenga bien definidos los contenidos y el enfoque para optimizar este proceso y garantizar la adecuación de sus empleados a los puestos de trabajo. En este informe de pasantía se presenta una proposición de mejora para el proceso de inducción que toma lugar en la empresa donde se desarrolló la pasantía, agregando valor mediante la aplicación de los conceptos de la integración y el desaprendizaje y sugiriendo la definición de contenidos y de la metodología con el fin de homogenizar el conocimiento adquirido durante esta actividad y asegurar la transmisión completa de saberes.

Palabras clave: INDUCCIÓN, DESAPRENDIZAJE, INTEGRACIÓN, ORIENTACIÓN, RECURSOS HUMANOS

Introduction

Dans le cadre des options de renforcement de la formation des étudiants à l'Université ECCI, il y en a une visant à mettre en pratique les connaissances et capacités acquis par le candidat au fil de son parcours éducatif : le stage facultatif.

Cette option permet à l'étudiant de connaître le monde du travail lié à sa carrière et de démontrer les compétences et savoirs acquis à travers la proposition de solutions aux problématiques trouvées dans les procédures concernées par son post et l'amélioration de ceux-ci.

Ce document académique structuré affiche un rapport de stage visant à présenter comment s'est passé le stage chez SMG Traducciones SAS, décrire l'entreprise et exposer les recommandations données par l'auteur afin de contribuer à la solution d'une problématique en tenant en compte les connaissances acquises au fil de la licence Profesional en Lenguas Modernas (Professionnel en Langues Modernes).

Chapitre 1 – L’entreprise

1.1 Histoire de l’entreprise

L’information suivante est extraite du site officiel de Studio Moretto Group (s.d.).

Studio Moretto Group (ci-après dénommé SMG) est une multinationale qui fournit des services linguistiques depuis plus de 20 ans. Son histoire commence en 1996, lorsque le fondateur, Monsieur Luca Moretto, interprète professionnel, ayant à l’esprit une agence de services linguistiques différente et innovante, a créé un cabinet de traduction nommé *Studio Moretto* à Brescia, Italie, lequel a été la première étape vers la croissance de l’entreprise et l’expansion des services de qualité par lesquels SMG est connu aujourd’hui.

Grâce à cette initiative, les services proposés tels que la traduction et la gestion multimédia de contenus dans plus de 160 langues étrangères ont été reconnu par entités de haut niveau.

Au fil du temps, la société a élargi son horizon en lançant de nouveaux bureaux dans différents pays tels que SMG Traducciones SAS en Colombie, Studio Moretto Group America sac au Pérou, SMG UK Translations Limited en Angleterre, et une succursale à Barcelone, en Espagne. Ces entreprises forment le groupement dénommé *SMG Languages*.

Il y a 6 ans, SMG a créé SMG Meeting, une section dédiée à l’organisation d’évènements et à la restauration. Par ailleurs, l’acquisition la plus récente de SMG a eu lieu en 2019, lorsque la société a acheté Studio Interpreti Milano, une agence d’interprétation italienne ayant plus de 25 ans d’expérience sur le marché qui offre des services d’interprétation de qualité supérieure et qui est dirigée à un public cible moyen-élevé.

À l’heure actuelle, SMG est une société distinguée par la fourniture de services innovants de traduction, d’interprétariat, de communication et de rédaction avec son label de qualité.

1.2 Description de l'entreprise

SMG est une agence de traduction internationale qui est en mesure d'offrir une assistance linguistique dans plus de 160 langues grâce à sa présence dans de nombreux pays et grâce au fait de compter avec plusieurs bureaux et avec un personnel natif hautement qualifié.

1.2.1 Raison sociale

En Italie, la société mère du groupement est immatriculée comme *Studio Moretto Group Srl*. D'autre part, en ce qui concerne le siège à Medellín (Société où le stage a eu lieu), en Colombie, le nom par lequel il est désigné c'est *SMG Traducciones SAS*.

1.2.2 Nature économique

Studio Moretto Group est une agence multinationale de services linguistiques et de gestion de contenus, orientée vers la qualité, l'excellence et vers un engagement continu dans la recherche. C'est pourquoi elle a élargi son marché et, désormais, propose de divers services dans le domaine des langues, tels que :

- Intelligence linguistique : services en multiples langues concernant la recherche d'informations, l'analyse des tendances et la gestion de stratégies de communication.
- Rédaction et révision : assistance à la rédaction de textes de nature diverse tels que textes techniques, web et articles ; services de rédaction publicitaire, localisation, adaptation, correction et révision.
- Traduction spécialisée : traductions réalisées par des experts en matières tels que technique, science, loi et droit, finance, publicité, tourisme, etc.
- Publication multimédia de contenus : mise en page, publication et assistance pour la production vidéo et web pour les marchés étrangers.

- Interprétation : interprétation et assistance linguistique orale comme l'interprétation simultanée, consécutive et chuchotage.
- Internationalisation : insertion sur les marchés étrangères, marketing et aide à la communication.
- Formation linguistique : enseignement en langues et programmes pédagogiques pour les entreprises qui ont besoin d'apprendre la terminologie et la structure du langage propres à des secteurs spécifiques.
- Gestion de projets : services pour la gestion et suivi des processus multilingues.

1.2.3 Forme juridique

La société mère de SMG est constituée comme une société à responsabilité limitée (SARL), alors que la forme juridique du siège en Colombie est une société par actions simplifiées (SAS).

1.2.4 Mission, vision et emplacement

- Mission : assistance linguistique innovante qui se base sur trois valeurs, services linguistiques d'une qualité élevée, solutions innovantes et stabilité dans le temps.
- Vision¹ de Luca Moretto, fondateur de l'entreprise : horizons plus grands, toute la vérité du dur labeur et que la multinationale soit belle
- Emplacement : SMG, en tant qu'une multinationale d'origine italienne, a sa société mère à Brescia, en Italie. De plus, en raison de sa vision vaste et innovante, l'organisation a créé un siège à Medellín, en Colombie, où le stage s'est déroulé. De plus, comme indiqué précédemment, elle a lancé aussi d'autres filiales au Royaume Uni, au Pérou et en Espagne.

¹ La société n'a pas une vision corporative disponible sur le site web ; cependant, c'est la vision du créateur de l'entreprise qui est affichée.

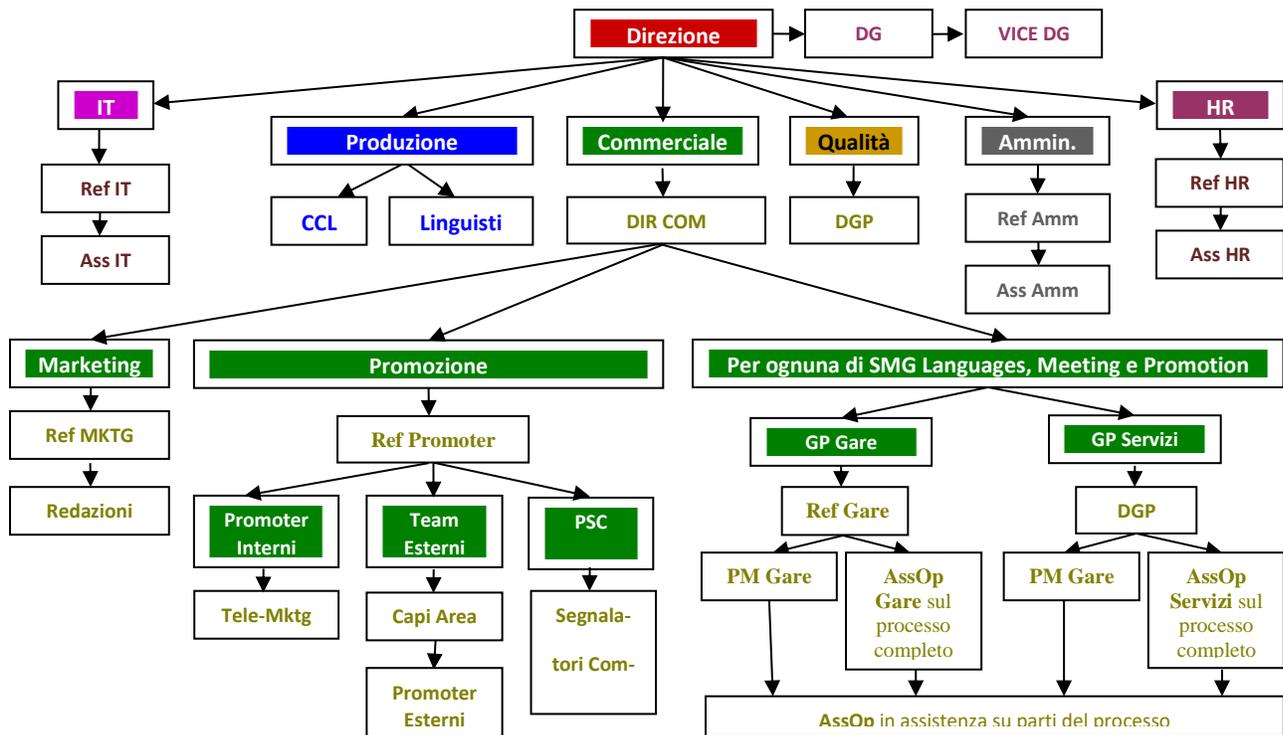
1.2.5 Description de la structure organisationnelle de l'entreprise

SMG compte avec une structure organisationnelle fonctionnelle, ce qui veut dire que les fonctions de travail sont divisées rigoureusement, la prise de décision est centralisée et la chaîne de commandement est fixe et rigide.

La figure ci-dessous montre l'organigramme fonctionnelle de SMG. Malheureusement l'organigramme n'est disponible qu'en italien :

Figure 1. Organigramme fonctionnelle de SMG

ORGANIGRAMMA FUNZIONALE



Source : Organigramma Funzionale (p.7), par Studio Moretto Group Srl, 2020

Ci-dessous la traduction des concepts de l'organigramme est affichée :

Tableau 1. Description des fonctions d'entreprise de SMG et leurs relations respectives

<p>Direzione (Diréction Générale)</p>	<p>La Direction Générale est composée du Directeur Général (DG), du DG adjoint et des mandataires qui sont autorisés à intervenir en son nom. La DG mène les activités suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Surveillance de toutes les fonctions de l'entreprise. • Gestion des investissements pour le développement. • Supervision des affaires juridiques, corporatives et financières. • Signature des contrats avec les clients, les employés et les fournisseurs. • Supervision des plans d'amélioration des services.
<p>HR (RH)</p>	<p>Le Département des Ressources Humaines (RH selon le manuel de SMG) est composé d'un Référente RH, des Assistants RH et de Formateurs internes. Il dispose d'opérateurs multilingues, actifs dans les bureaux de SMG avec une couverture 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, afin d'identifier les talents dans n'importe quelle langue et n'importe quel pays. Le Référent RH exerce les activités suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Détection des besoins en ressources humaines et sélection des candidats. • Mise à jour des évaluations des ressources humaines en fonction des résultats des tests et des services effectués. • Détection des non-conformités des ressources humaines et coordination de leurs actions correctives et de leurs plans d'amélioration. • Coordination de la formation confiée aux formateurs.
<p>Amministrazione (Département administratif)</p>	<p>Le Département administratif (Affiché comme <i>Amm.</i> dans l'organigramme) est composé du Référent Adm. et des assistants Adm. multilingues chargés de la facturation, des paiements, de la comptabilité, des états financiers et des démarches d'entreprise pour toutes les sociétés du groupe.</p>
<p>Gestione Qualità (Département de Gestion de la Qualité)</p>	<p>Le Département de Gestion de la Qualité (Affiché comme <i>GQ</i> dans l'organigramme) est composé des directeurs de gestion de projet (DGP) assistés par le personnel de gestion de projet. Chaque DGP mène les activités suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contribution à l'élaboration et à la rédaction des procédures de la société. • Contrôle de la qualité en effectuant des enquêtes sur la satisfaction des clients, en analysant les indicateurs clés de performance et les évaluations exprimées par les audits internes et externes. • Rédaction des analyses prospectives et des plans d'amélioration. • Coordination de la gestion des plaintes et des actions correctives et préventives.

Commerciale (Départements de marketing)	<p>Les Départements de marketing (MKTG) et de direction commerciale sont composés du DG, qui supervise lui-même le Dép. MKTG, et de la direction commerciale, assistés de free-lances spécialisés dans les études de marché, la conception de services et la gestion du matériel de communication. La promotion des services est confiée à des promoteurs (Affiché dans l'organigramme comme <i>Promotore interni</i>). La participation aux appels d'offres est confiée à des Chefs de projet dédiés.</p> <p>Le Département de Gestion des Projets (GP) présente les Référénts d'appel d'offres qui coordonnent les PM (chef de projets) /<i>AssOp appel d'offres</i> chargés de préparer les offres pour les appels d'offres et les directeurs de gestion des projets (DGP) qui coordonnent les PM/AssOp Services chargés de gérer les commandes des clients après que les appels d'offres ont été attribuées à SMG. Il existe également des AssOp qui effectuent l'ensemble du cycle de travail en tant que PM (dès la demande de devis à la prestation du service) et qui ne sont pas coordonnées par un PM mais par DGP/Référentes appel d'offre.</p> <p>Le Directeur de Gestion de Projets (DGP) supervise les services du GP et dialogue avec le client pour vérifier sa satisfaction et améliorer les services.</p>
Produzione (Département Production)	<p>Le Département Production est composé des Linguistes qui réalisent les prestations. Le Centre de Contrôle Linguistique (CCL) est composé de Linguistes Seniors qui mène les activités suivantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre des audits de qualité des services pour s'assurer que les ressources de traduction et de relecture de SMG fonctionnent conformément aux normes de qualité de l'entreprise. • Contribution à l'élaboration et à la rédaction des procédures linguistiques de l'entreprise. • Actualisation des évaluations des ressources humaines sur la base des résultats obtenus. • Maintenance des ressources de référence linguistique : mise à jour de la base de données terminologiques multilingues MacroGlossario et des documents de référence faisant autorité tels que les TM et les corpus. • Réalisation, le cas échéant, des traductions, des révisions et des interprétations.
IT (Département de Technologies de l'Information)	<p>Le Département IT est composé du Réfèrent IT, des assistants IT et de nombreux développeurs et techniciens externes et exerce des fonctions liés à supervision de la sécurité informatique, effectue des sauvegardes, gère le Business Continuity Plan et est chargé un ensemble de fonctions supplémentaires.</p>

Note. Adapté de « Manuale Procedura Operativa di Studio Moretto Group Srl e delle aziende collegate » par Studio Moretto Group Srl, 2020 (p.7) [Bedoya, 2020 traduction propre].

Chapitre 2- Le stage facultatif

2. Problématique

2.1. Problématique

Dans une entreprise, le personnel n'est pas toujours le même. Pour diverses raisons, certains décident de partir, d'autres sont licenciés en raison de leurs mauvaises performances ou ont simplement de nouveaux projets et décident de ne plus collaborer avec l'entreprise. Il en résulte que des postes qui étaient occupés auparavant sont libérés et donnent lieu à de nouveaux employés.

Même si les nouveaux employés sont bien formés et expérimentés, une orientation sur leur nouvel emploi et les fonctions à exercer contribuerait grandement à une meilleure compréhension de ce que l'on attend d'eux et à accroître leur efficacité. Pour cette raison, il serait très utile que les entreprises disposent de procédures claires pour l'accueil et l'intégration et le suivi des nouveaux employés.

Grâce au temps passé chez SMG pendant la période de stage, il a été constaté que lors de l'initiation et de l'induction de nouveaux employés et lors de leur formation pour garantir leur adaptation au poste de travail et aux responsabilités chargées, le contenu et le matériel pédagogique spécifique de chaque poste de travail n'avaient pas été précisés. C'est-à-dire, la société faisait une introduction générale par rapport à l'entreprise, aux divers départements, à quelques référents de chaque département et aux manuels d'entreprise. Cependant, lorsqu'il s'agit d'expliquer les tâches spécifiques que le nouvel employé devra accomplir, les collègues du nouvel arrivant sont chargés d'introduire davantage les responsabilités et la dynamique de travail. Ce processus, en soi, ne représente pas un grand inconvénient ; cependant, si les collègues du département respectif sont ceux qui décident de ce qu'il faut enseigner au nouveau collaborateur, de nombreuses lacunes et des aspects clés du rôle qu'il jouera pourraient passer inaperçus.

En outre, on pourrait aussi remonter plus loin dans le temps et se rendre compte de la durée de ce processus. On pourrait faire remonter ce phénomène et en conclure qu'il pourrait y avoir des lacunes concernant la procédure d'intégration depuis que le processus a été créé et introduit dans l'entreprise. On peut donc regarder des choses de cette façon : Chaque fois qu'un nouvel employé arrive, le département des ressources humaines lui fait une présentation générale de l'entreprise et de ses différents départements. Ensuite, les employés qui appartiennent au département spécifique où le nouveau membre travaillera, lui donnent une formation et l'informent des responsabilités qu'il aura. Mais cela conditionne le processus d'intégration car, comme il n'y a pas de contenu spécifique conçu par l'entreprise, les employés sont limités à lui apprendre comment développer les tâches au fur et à mesure des besoins. Cela signifie qu'au fil du temps, il peut y avoir des fonctions du poste avec lesquelles le nouvel employé, même si c'est sa responsabilité, ne s'est jamais familiarisé parce que, dans le processus d'intégration, le besoin ne s'est pas présenté et n'a jamais été pris en compte.

Sur la base des tâches effectuées au sein de l'entreprise, on peut affirmer que le processus d'embarquement et de socialisation organisationnelle peut manquer d'une infrastructure et d'un contenu définis pour chaque poste. Soit le poste de stagiaire, chef de projets, assistant ... il serait très utile pour l'entreprise de définir et de fixer ce qui sera enseigné à chaque nouvel arrivant concernant son poste de travail et aussi de le mettre à jour en fonction des nouveaux besoins, procédures et fonctions qui pourraient surgir à mesure que l'organisation évolue et s'adapte aux nouvelles technologies et aux nouveaux marchés, de même que les postes de travail.

2.2. Objectifs du stage

2.2.1 Objectif général

Élaborer une proposition permettant d'ajouter de la valeur à SMG par le biais de l'amélioration des processus liés aux activités menées par le stagiaire.

2.2.2 Objectifs spécifiques

- Contribuer à la solution de problèmes spécifiques en matière de l'accueil et l'intégration des travailleurs en tenant compte des connaissances acquises précédemment dans le cadre du programme universitaire Profesional en Lenguas Modernas.
- Améliorer la formation et introduction des nouveaux employés aux nouveaux postes de travail en utilisant les concepts d'*unlearning* et d'*onboarding*.
- Proposer un système de formation structuré au poste de travail en tenant compte la littérature disponible par rapport à l'accueil et l'intégration des nouveaux employés.

2.3. Rôle du stagiaire dans l'entreprise et fonctions à exercer

Le stagiaire a occupé le poste d'assistant commercial et opérationnel (AsOp) étant chargé des activités suivantes :

- Soutien au Département des marchés publics dans des pays tels que l'Espagne, le Royaume-Uni, la France, la Colombie et le Pérou.
- Recherche de clients pour renforcer l'entreprise sur le marché local.
- Recherche d'interprètes et de traducteurs et soutien au processus de recrutement.
- Assistance au PM dans la préparation de l'offre pour les appels d'offres.

En tant qu'assistant commercial, le stagiaire n'a pas la liberté de décider par son propre compte mais il applique plutôt les indications du MPO² et de ses supérieurs.

Dans le MPO, il est établi que le parcours du GP Appel d'offres commence sous la forme d'Assistant Opérationnel. Le département GP Appel d'offres est formé par les PM Appel d'offres et l'Assistant Opérationnel leur assiste. Si cela a été convenu avec le CCL (Centre de Contrôle Linguistique), l'AsOp peut rechercher, traduire et optimiser les ressources terminologiques dans certains secteurs.

2.4. Programme des activités réalisées au fil du stage

Cette section présente en détail les activités réalisées hebdomadaire pendant la période du stage. Le stage s'est déroulé du 16 mars au 29 mai 2020. Les activités effectuées pendant cette période sont montrées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 2. Activités effectuées pendant le stage chez SMG Traducciones SAS

Semaine n°	Date	Activités effectuées
1	16/03/2020 – 20/03/2020	<ul style="list-style-type: none">• Début du stage• Explication et définition des fonctions et des tâches à accomplir.• Description de la dynamique du travail et de la coordination des activités avec l'Italie et l'Espagne.• Introduction au VPN et au serveur de l'entreprise et ses fonctionnalités.• Développement de la stratégie³ d'un nouvel appel d'offre.• Lecture des plis du nouvel appel d'offre.

² C'est un document organisationnel ayant un acronyme en italien : *Manuale Procedura Operativa*. Ce manuel est élaboré conformément à la norme ISO 9001 et décrit toutes les procédures de l'entreprise et donne des instructions pour les effectuer.

³ Stratégie : modèle de Studio Moretto Group qui vise à résumer o synthétiser les aspects principaux d'un appel d'offre.

		<ul style="list-style-type: none"> • Apprentissage et mise en œuvre de la méthode utilisée par SMG pour recruter ressources humaines. • Traduction des CV afin de démontrer les capacités techniques de SMG par rapport à un appel d'offres.
2	24/03/2020 - 27/03/2020	<ul style="list-style-type: none"> • Recherche de ressources humaines répondant aux exigences du pouvoir adjudicateur de l'appel d'offres • Traduction des CV • Apprentissage des procédures à effectuer afin de participer aux appels d'offres en France • Apprentissage de processus de la rédaction, édition et réalisation d'une mémoire technique • Diverses réunions avec l'équipe des appels d'offre dans le but d'actualiser, répartir les tâches et prendre conscience de la situation et du flux d'activités • Apprentissage des étapes à suivre pour la réalisation du formulaire DUME⁴ et en remplissage • Réception des instructions pour remplir le formulaire DEUC⁵ au titre de la siège espagnole de SMG. • Acquisition de connaissances par rapport au remplissage des formulaires DC1 et DC2⁶. • Lecture des manuels d'entreprise afin de savoir plus sur la société, sa structure et son fonctionnement • Révision de l'Acte d'Engagement⁷ d'un marché public • Réception des informations par rapport à l'emplacement des archives importantes liées aux marchés publics

⁴ DUME : Document Unique de Marché Européen.

⁵ DEUC : acronyme en espagnol du formulaire DUME

⁶ Formulaires utilisés dans les marchés publics incluant les lots auxquels l'opérateur économique voudrait participer, déclarations sur l'honneur, l'identification du candidat et la justification de son aptitude. Ce document revêt la même fonction que le DUME.

⁷ Document contenant l'ensemble des engagements du candidat au marché public selon les exigences du pouvoir adjudicateur.

3	30/03/2020 – 03/04/2020	<ul style="list-style-type: none"> • Correction d'une mémoire technique • Relecture des plis d'un appel d'offres pour s'assurer de la correspondance des documents à produire avec les archives présentes dans le dossier à déposer • Formulation de questions et réception de rétroaction. • Participation à une réunion du département d'appel d'offres • Création et rédaction d'un document décrivant les profils des traducteurs dédiés à l'exécution du marché en incluant leur formation, expérience, langues de travail et domaine d'expertise • Suivi d'une petite formation concernant les différents types de traducteurs souhaités pour les appels d'offres
4	06/04/2020 – 08/04/2020	<ul style="list-style-type: none"> • Recherche de ressources humaines répondant aux exigences d'un appel d'offres • Traduction des CV pour démontrer la capacité technique de l'entreprise • Participation à une réunion avec M. Luca Moretto, l'administrateur unique de SMG, afin de suggérer quelques annexes aux manuels de l'entreprise • Présence à une visioconférence avec l'équipe d'appel d'offres pour se mettre à jour • Création d'un document Word décrivant les caractéristiques du personnel linguistique (y compris leurs profils, leurs qualifications, leur formation et leur expérience) de SMG • Développement du Cadre de Réponse Technique⁸ d'un appel d'offre en français

⁸ Document produit par le pouvoir adjudicateur et à remplir par le soumissionnaire. Ce document contient l'ensemble de critères techniques auxquels l'opérateur économique doit répondre et sert aussi à évaluer les capacités techniques des soumissionnaires selon les critères d'attribution du marché.

		<ul style="list-style-type: none"> • Participation aux diverses réunions de rétroaction dans le but d'améliorer la performance • Apprentissage et mise en œuvre de la méthode de SMG pour rechercher des traducteurs et réviseurs ayant travaillé avec l'entreprise et ceux qui n l'ont pas fait encore.
5	13/04/2020 – 17/04/2020	<ul style="list-style-type: none"> • Recherche de ressources humaines répondant aux exigences d'un appel d'offres quant à l'expérience et formation des traducteurs et réviseurs • Participation à diverses réunions avec l'équipe d'appel d'offres pour partager les progrès réalisés jusqu'à présent et répondre aux questions sur les nouveaux documents • Traduction de plusieurs CV • Réception de rétroaction et recommandations de l'équipe des appels d'offre • Création et rédaction d'un document Word décrivant les caractéristiques du personnel linguistique de SMG selon les démarches accordées par le pouvoir adjudicateur • Lecture des plis d'un nouvel appel d'offre • Participation à une visioconférence dans le but de recevoir des nouvelles instructions par rapport au remplissage du formulaire DUME • Participation à une visioconférence avec un membre de l'équipe des appels d'offres avec deux objectifs : <ol style="list-style-type: none"> 1. Bien remplir les formulaires DC1 et DC 2. 2. Recevoir des conseils et des indications, à la fois, sur la recherche de ressources humaines dans un domaine spécifique et sur la compréhension de la capacité technique exigée pour chaque appel d'offres

6	20/04/2020 – 24/04/2020	<ul style="list-style-type: none"> • Lecture des plis d'un nouvel appel d'offres • Visioconférence avec M. le Directeur général, Luca Moretto et plusieurs membres de l'équipe des appels d'offres • Participation à une visioconférence avec l'équipe des appels d'offre pour répartir des tâches, analyser l'état actuel des appels d'offres en France et en Espagne, réviser les documents produits dans le cadre d'un appel d'offres et y ajouter des détails constatés • Tentative visant à résoudre des problèmes qu'avait la plateforme virtuelle de saisie et remplissage du DUME. • Rédaction en français des questions à télécharger sur la plateforme de marchés publics de la France face aux aspects imprécis d'un appel d'offres • Réunion virtuelle avec le tuteur de l'université ECCI et des membres de SMG afin de constater la réunion de lancement du stage • Classement et organisation de documents et dossiers administratifs liés aux appels d'offre français afin de faciliter sa recherche et son accès ultérieurement • Questions et réponses sur divers aspects du fonctionnement de l'entreprise • Organisation des fichiers d'ordinateur concernant le personnel de traduction et d'interprétation de l'entreprise en constituant des sous-dossiers rangés par combinaisons linguistiques • Participation à une visioconférence dans deux buts : <ol style="list-style-type: none"> 1. Réviser les documents produits dans le cadre d'un appel d'offres 2. Apprendre les démarches à suivre pour compléter et télécharger un appel d'offres avec succès et
---	-------------------------	---

		connaître les plateformes appropriées pour le faire
7	27/04/2020 – 30/04/2020	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation des fichiers d'ordinateur concernant le personnel de traduction et d'interprétation affecté par SMG en constituant des sous-dossiers rangés par combinaisons linguistiques • Traduction de plusieurs CV • Participation à une visioconférence avec l'équipe des appels d'offre pour répartir des tâches et se mettre à jour sur l'état actuel des appels d'offres en France et en Espagne • Recherche de ressources humaines répondant aux exigences d'un appel d'offres quant à l'expérience et formation des interprètes et création de fichier Excel en spécifiant ces détails.
8	04/05/2020 – 08/05/2020	<ul style="list-style-type: none"> • Participation à une visioconférence avec le personnel du bureau de SMG en Colombie pour présenter le nouveau membre • Recherche de ressources humaines répondant aux exigences d'un appel d'offres à l'expérience et formation des interprètes et création de fichier Excel en spécifiant ces détails. • Réunion virtuelle avec le tuteur de l'université ECCI et des membres de SMG afin de constater la réunion de suivi du stage • Traduction de plusieurs CV • Rédaction en français d'une attestation sur l'honneur nécessaire pour participer à un appel d'offres • Participation à une visioconférence avec l'équipe des appels d'offre pour répartir des tâches et se mettre à jour sur l'état actuel des appels d'offres en France et en Espagne • Lecture des plis d'un nouvel appel d'offres • Développement de la stratégie du nouvel appel d'offres, organisation de

		<p>son dossier et des documents y compris</p> <ul style="list-style-type: none"> • Séparation des fichiers PDF présents dans les plis de l'appel d'offres et remplissage des ces fichiers
9	11/05/2020 – 15/05/2020	<ul style="list-style-type: none"> • Participation à diverses visioconférences avec l'équipe des appels d'offre pour répartir des tâches et se mettre à jour sur l'état actuel des appels d'offres en France et en Espagne • Rédaction d'une offre d'emploi sur une plateforme virtuelle afin de recruter du personnel pour un appel d'offres • Lecture des plis de divers et nouveaux appels d'offres • Développement de la stratégie des 2 nouveaux appels d'offres • Remplissage des annexes d'un appel d'offre • Extraction des fichiers PDF des plis de plusieurs appel d'offre pour les remplir ultérieurement • Recherche de ressources humaines répondant aux exigences d'un appel d'offres quant à l'expérience et la formation des interprètes • Ajout d'information au fichier Excel créé par l'équipe des appels d'offres dans l'objectif de recueillir des coordonnées des traducteurs et interprètes satisfaisant aux exigences du pouvoir adjudicateur • Traduction de CV
10	18/05/2020 – 22/05/2020	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuite de la lecture des plis du nouvel appel d'offres • Participation à une visioconférence avec l'équipe des appels d'offre pour répartir des tâches et se mettre à jour sur l'état actuel des appel d'offres en France et en Espagne • Extraction des fichiers PDF des plis d'un appel d'offre pour les remplir ultérieurement

		<ul style="list-style-type: none"> • Lecture des plis d'un nouvel appel d'offres • Visioconférence avec un membre de l'équipe des appels d'offres dans le but de discuter et d'analyser la faisabilité d'un nouvel appel d'offre et de plus apprendre sur la démonstration des capacités techniques des opérateurs économiques⁹ • Diverses consultations dans le serveur de l'entreprise concernant les prestations effectuées par SMG au cours des dernières années avec une nature similaire à l'objet du marché pour prouver la capacité technique et professionnelle de l'entreprise • Révision des documents produits pour un appel d'offres en tenant en compte le contenu des dossiers énoncé dans les documents du marché • Participation à une visioconférence avec l'équipe des appels d'offre afin de réviser l'avancement des documents à produire de divers appels d'offres • Visioconférence pour réviser et corriger la stratégie d'un appel d'offres • Remplissage et édition de plusieurs annexes de différents appels d'offres • Début de lecture des plis d'un nouvel appel d'offre • Complétion du formulaire DUME
11	26/05/2020- 29/05/2020	<ul style="list-style-type: none"> • Remplissage et édition de plusieurs annexes d'un nouvel appel d'offres • Participation à une visioconférence avec l'équipe des appels d'offre pour répartir des tâches et se mettre à jour sur l'état actuel des appels d'offres en France et en Espagne

⁹ Personne physique ou morale ou groupement de personnes/entreprises visant à participer sur le marché public et offrir ses services ou travaux

		<ul style="list-style-type: none"> • Préparation d'information dans le but de bien connaître un appel d'offre dont la viabilité n'était pas claire et d'exposer les points constatés lors d'une réunion virtuelle avec les chefs de projets¹⁰ • Lecture des plis d'un nouvel appel d'offre • Extraction et mise en page des fichiers PDF des plis d'un appel d'offre pour les remplir ultérieurement • Recherche de ressources humaines répondant aux exigences d'une appel d'offres quant à l'expérience et la formation des interprètes et des traducteurs • Participation à une visioconférence dans l'objectif d'évaluer la faisabilité d'un appel offre dont les caractéristiques techniques rendaient les prestations complexes • Complétion du formulaire DEUC • Diverses consultations dans le serveur de l'entreprise sur les prestations effectuées par SMG au cours des dernières années avec une nature similaire à l'objet du marché pour prouver la capacité technique et professionnelle de l'entreprise • Création de document décrivant des principales prestations effectuées par SMG au cours des trois dernières années, indiquant le montant, la date et le destinataire. • Réunion virtuelle avec le tuteur de l'université ECCI et des membres de SMG afin de constater la réunion d'achèvement du stage
--	--	---

Source : Élaboration propre

¹⁰ Chefs des projets : ceux chargés de la gestion, suivi et réception de la rétroaction des projets linguistiques

Chapitre 3 : Contributions Apportées à l'Entreprise

3.1. Accomplissements

Le stage chez SMG Traducciones SAS a consisté à participer à la gestion de projets d'appels d'offres et à soutenir le processus de soumission d'offres en Espagne, en France et au Royaume-Uni. Dans ce contexte, le stagiaire avait toute liberté d'utiliser ses connaissances et tout le bagage linguistique et académique acquis à l'université. Grâce aux fonctions qu'il a exercées et aux tâches qui lui ont été confiées, il a démontré sa capacité à travailler en équipe, à utiliser son répertoire linguistique et ce qu'il a appris à l'université pour exercer une fonction étroitement liée à sa formation et à connaître le monde du travail et, plus particulièrement, le secteur des services linguistiques. Ces activités revêtaient une grande importance et des accomplissements significatifs pour le stagiaire ainsi que pour l'université, l'entreprise et les futurs stagiaires. Ces accomplissements seront présentés ci-dessous.

3.1.1 Accomplissements au niveau des stagiaires

L'auteur de ce rapport de stage, en tant que stagiaire, a été en mesure de respecter le nombre d'heures requis pour le stage et a pu élaborer un livrable comme l'exigeait l'université.

De plus, étant entouré de professionnels et d'autres collègues expérimentés, il a pu en apprendre beaucoup sur la dynamique organisationnelle de l'entreprise, son fonctionnement et le rôle de chaque département ainsi que de ses membres et de la hiérarchie pour mener à bien l'activité.

Le stage a permis au stagiaire d'entrer dans le monde du travail, puisqu'en plus d'être sa première expérience professionnelle, il a été engagé à la fin du stage pour continuer à travailler dans l'entreprise. Dans ce cadre, le stage a permis non seulement une approche du monde du travail,

mais aussi l'acquisition, le renforcement et la pratique de compétences telles que de l'autonomie, de la responsabilité, un contact avec le secteur de fournitures de services linguistiques, etc.

D'autre part, grâce à cette expérience, il a été possible d'avoir une approche du fonctionnement des multinationales. Non seulement de leur fonctionnement, mais aussi des problèmes, conflits et difficultés qui surgissent dans une société. Cela a servi de base pour proposer des solutions dans ce rapport de stage et réfléchir à l'utilisation des connaissances acquises tout au long de la formation universitaire pour résoudre des problèmes réels dans le monde du travail et améliorer la performance d'une activité spécifique au sein d'une entreprise.

Par ailleurs, le stage chez SMG Traducciones SAS, étant satisfaisant pour l'entreprise et répondant aux attentes et aux objectifs, continue d'ouvrir la voie à un plus grand nombre de stagiaires universitaires de l'ECCI pour qu'ils puissent effectuer leur processus dans cette entreprise et appliquer les précieuses compétences acquises grâce au programme de formation *Profesional en Lenguas Modernas*.

3.1.2 Accomplissements au niveau de l'entreprise

Au niveau de l'entreprise, le cycle qui commence le trajet dans le département des appels d'offres a été achevé. Grâce au stage, cette première étape a été franchie et les exigences de l'entreprise pour continuer à collaborer dans ce lieu ont été satisfaites.

Le parcours du stagiaire pendant son stage dans l'entreprise a répondu de manière satisfaisante à ses exigences et il a été possible de passer à la deuxième étape du parcours du département des appels d'offres qui était le recrutement. Grâce à cela, l'entreprise a pu couvrir le

besoin d'élargir son équipe et a pu ajouter un membre au personnel qui apportera une valeur ajoutée et permettra de mener à bien toutes les activités de manière efficace.

3.1.3 Accomplissements au niveau de l'université

Conformément aux exigences de l'université, un document académique a été rédigé et la proposition d'amélioration a pu être soumise. Cette proposition sera analysée par la société afin d'optimiser un processus lié au poste concerné par le stagiaire. Cela prouve que les compétences de l'étudiant après sa formation à l'université ECCI sont adéquates pour le marché du travail et pertinentes pour les processus d'entreprise.

De plus, grâce aux bonnes performances du stagiaire, le nom de l'université a été rehaussé et le bon travail de l'université dans la préparation des étudiants au monde du travail a été démontré. Cela contribue à la poursuite de la bonne relation entre SMG et l'université et au bon climat de l'accord conclu entre les deux parties.

3.2. Portées

SMG, ainsi que beaucoup de multinationales, peut améliorer la communication organisationnelle et la coordination de tous les départements pour que l'entreprise fonctionne de manière optimale. Le livrable de ce rapport de stage parvient au département des ressources humaines et au département des appels d'offres de l'entreprise où le stage a eu lieu. Plus précisément, les propositions d'amélioration présentées dans ce rapport concernent le processus d'accueil et d'intégration des travailleurs et le cycle qui a été mené jusqu'à présent, car il suggère une optimisation de l'insertion des nouveaux employés.

3.3. Limitations

1. L'absence d'un contenu clair et défini par l'entreprise pour l'accueil et l'intégration du stagiaire et des nouveaux arrivants en général par rapport à toutes les tâches à accomplir et fonctionnes à exercer.
2. Altération de la dynamique de travail due à l'obligation de passer au télétravail conditionné par l'émergence de la pandémie.

Conclusions

- Après avoir complété le stage et analysé les fonctions exercées pendant celui-ci, il est clair que l'entreprise pourrait bénéficier d'une structuration, d'une définition et d'une mise à jour constantes de la procédure d'accueil des nouveaux employés.
- Tenant compte des implications de l'*unlearning* et de l'*onboarding*, il a été constaté que ces deux concepts entraînent un grand avantage afin d'améliorer le procédé d'accueil et d'insertion des nouveaux employés.
- Après avoir examiné la littérature disponible et analysé certains modèles d'insertion des travailleurs, il est conclu que l'application de celui proposé par Becker et Bish (2019) qui prend en compte la théorie de l'apprentissage et les besoins des segments de talents, contribuerait considérablement à améliorer le processus d'insertion des travailleurs et à mieux l'adapter à chaque profil.
- En analysant l'entreprise, ses processus et les activités liées à la performance du stagiaire, nous arrivons à la conclusion que la SMG, comme de nombreuses multinationales, a plusieurs aspects à améliorer et que l'insertion pourrait la favoriser dans le sens où elle fidélise ses employés et leur permet de performer au mieux en peu de temps.

Recommandations

Il est essentiel pour une entreprise que ses ressources les plus importantes (les employés) s'adaptent adéquatement et donnent le meilleur d'eux-mêmes dans un laps de temps aussi court que possible. À cette fin, lorsque de nouvelles ressources entrent dans l'entreprise, elle applique un processus de formation ou d'initiation et expose ses employés aux tâches à accomplir et au fonctionnement de l'organisation. C'est précisément dans ce processus que plusieurs recommandations pourraient être faites à l'entreprise pour ajouter de la valeur et optimiser cette activité.

Lors du processus d'accueil et d'intégration chez SMG, on commence d'abord avec une introduction générale aux départements de l'entreprise, principaux représentants, fonctionnement, répartition des tâches et manuels d'entreprise. Puis, afin d'expliquer aux nouveaux employés les fonctions qu'il exercera, l'entreprise charge les employés travaillant dans le même domaine d'expliquer en détail chaque activité et les méthodes de l'entreprise pour les réaliser. Cette procédure n'est pas incorrecte en tant que telle et a aidé l'entreprise à procéder à l'intégration de ses nouveaux employés depuis sa création. Toutefois, ce n'est pas parce que les opérations ont fonctionné jusqu'à présent qu'il s'agit de la meilleure méthodologie pour les mener à bien, que les ressources de l'entreprise sont pleinement utilisées ou que l'entreprise procède de la manière la plus optimale. Toutes les démarches des entreprises sont toujours prêtes à être améliorées et SMG n'est pas indifférente dans ce cas. Pour cette raison, il serait souhaitable de réévaluer le processus d'intégration des nouveaux employés mis en œuvre par l'entreprise et de l'améliorer en utilisant la théorie de l'apprentissage et les concepts d'*onboarding* et de désapprentissage.

La question qui se pose avec la méthode que l'entreprise utilise depuis longtemps pour intégrer les nouveaux salariés est que, comme ce sont les collègues respectifs du nouveau salarié

qui décident de ce que celui-ci va apprendre, cela peut entraîner des lacunes, des manques ou des vides dans les connaissances du nouveau salarié sur l'entreprise et conduire à une adaptation inadéquate et incomplète au poste de travail. Cette analyse peut aboutir à l'évaluation et à la remise en question de cette méthode, car le personnel disponible dans chaque département change souvent au fil du temps et chaque fois qu'un nouvel employé arrive, la personne de son département qui sera chargée de lui enseigner en détail son rôle et ses méthodes sera différente ; ainsi, à chaque nouvelle arrivée, des caractéristiques importantes pour la fonction peuvent être omises, ce qui sera déterminé par le soin du détail de l'employé de l'équipe qui assure l'accueil et l'intégration.

Par conséquent, afin d'atténuer les éventuels déficits, pénuries ou lacunes qui se produisent avec chaque nouveau salarié qui arrive, il serait souhaitable que l'entreprise définisse le contenu et la méthodologie qui seront réalisés pour chaque poste. En d'autres termes, il est suggéré que SMG compose des contenus clairs et spécifiques de ce que chaque employé de l'entreprise devrait savoir et apprendre et relatifs à chaque poste spécifique ; cela permettrait d'homogénéiser les connaissances des membres de chaque département et de faire en sorte que chaque fois qu'un nouveau venu arrive, il soit exposé de manière idéale à ses fonctions et sache déjà ce qu'il devrait comprendre.

À cet effet, il convient de noter le commentaire de Becker et Bish (2019) [Bedoya, 2020. Traduction propre] concernant l'intégration des nouveaux employés : "l'identification des besoins d'apprentissage des segments de talents garantira l'efficacité de leur intégration dans les nouveaux postes de travail." Cela renforce la suggestion de créer un contenu spécifique pour l'initiation à chaque emploi et ajoute que cette démarche doit être effectuée en fonction des besoins de chaque segment. Cela implique d'identifier ce que chaque segment de talent doit savoir et se rattache à la

recommandation d'établir clairement ce que le nouvel arrivant doit apprendre afin d'être le plus performant possible.

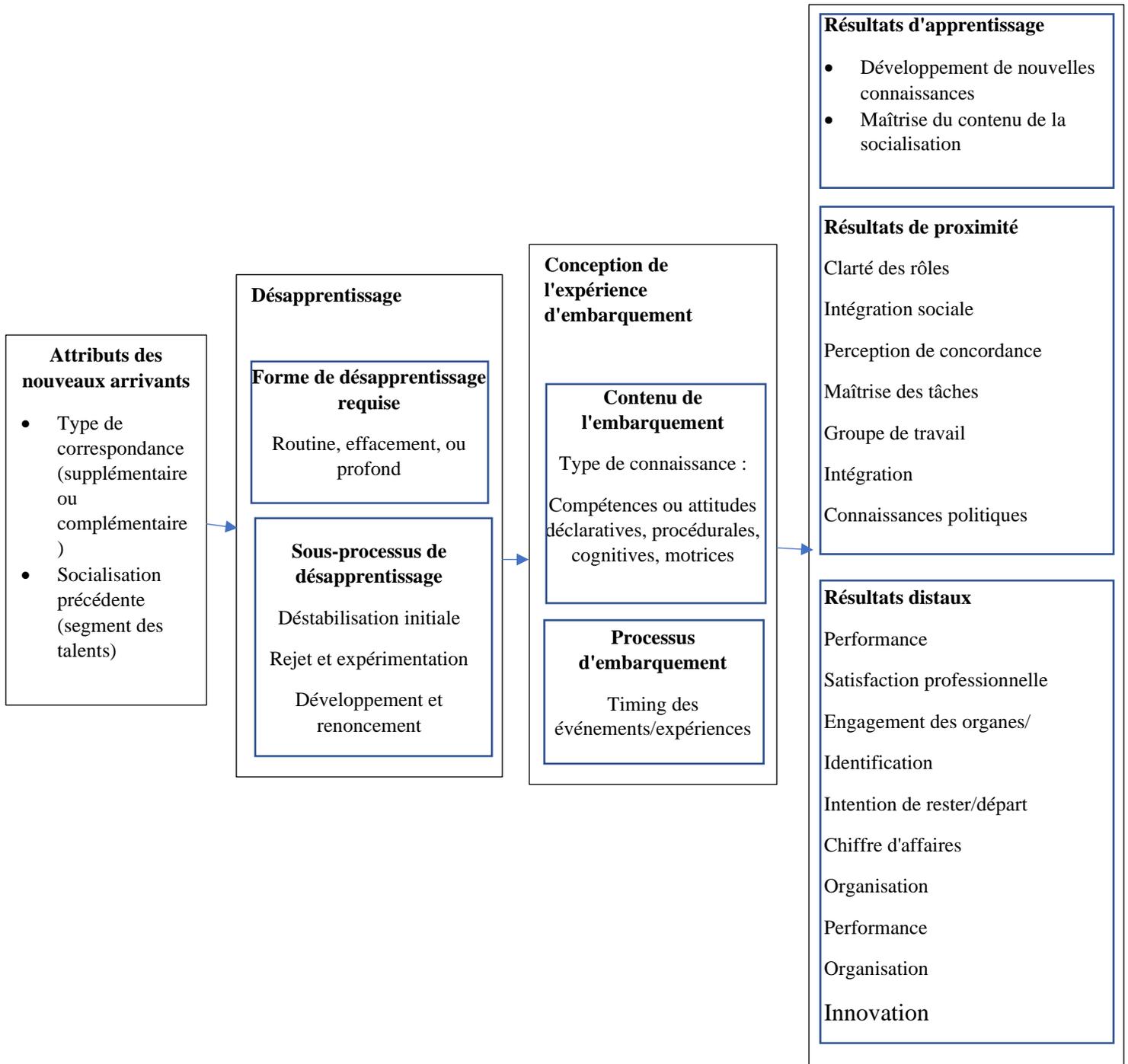
En outre, on peut noter qu'il est fondamental de bien identifier les besoins spécifiques de chaque segment de talent afin de concevoir une intégration adéquate (Becker et Bish, 2019) [Bedoya, 2020 traduction propre]. Ensuite, étant donné que les besoins de chaque segment sont différents, l'entreprise gagnerait en effet à personnaliser ou à concevoir le contenu spécifiquement pour chaque emploi et contribuerait ainsi à ce que chaque fois qu'un nouvel employé entre, il puisse mesurer les implications de ses tâches et se familiariser avec tous les processus opérationnels nécessaires à sa fonction.

Un accueil et une intégration optimaux deviennent important car « L'entrée dans une organisation est un moment critique pour les nouveaux arrivants, car ils apprennent à s'adapter à leur nouvel environnement tout en évaluant, et éventuellement en interrogeant, leur aptitude et leur potentiel de contribution en tant que nouveau membre de l'organisation. » (Klein et Heuser, 2020) [Bedoya, 2020 traduction propre]. C'est donc un aspect qui peut contribuer à la fidélité et à la permanence des employés, préservant ainsi les talents et encourageant l'établissement de bases solides pour l'adaptation et le maintien ultérieur des nouveaux employés. C'est pourquoi il est utile pour SMG d'accorder plus d'importance à cet aspect et d'essayer de l'améliorer.

Ce scénario permet d'introduire un concept appelé *onboarding* (en français *embarquement*). Ce concept est défini comme « un processus utilisé par les entreprises pour valoriser l'intégration des nouveaux collaborateurs. L'objectif de l'*onboarding* est de mettre en place des actions qui faciliteront l'arrivée d'un nouveau salarié au sein de l'entreprise » (Daustreme, 2020). Ainsi, les bonnes pratiques d'*onboarding* seraient un atout qui contribuerait à résoudre la problématique mentionnée. Par ailleurs, elle peut être complétée par un autre concept mentionné dans le cadre

théorique de l'article de Becker et Bish (2019) : le *désapprentissage* (en anglais, *unlearning*). Ces deux auteurs proposent que, puisque le désapprentissage implique la prise en compte des connaissances antérieures de l'employé, l'application de ce concept à l'onboarding a l'avantage potentiel d'améliorer considérablement les processus d'intégration et pour chaque segment de talent spécifique (Becker et Bish, 2019). À cette fin, il est pertinent de rappeler le cadre proposé par ces deux auteurs (2019), illustré dans la figure ci-dessous :

Figure 2. Un cadre pour le désapprentissage lors de l'onboarding



Source : Becker et Bish (2019) [Bedoya, 2020 traduction propre].

Note : Pour voir le schéma originel, veuillez-vous référer à l'Annexe A

Par conséquent, l'accent est mis sur le deuxième niveau de ce cadre, puisque les formes de désapprentissage requises pour un embarquement efficace sont introduites ici. Ces formes de désapprentissage peuvent également éclairer les mesures que SMG devrait prendre pour améliorer son processus d'insertion des nouveaux travailleurs. Plus précisément, les formes de désapprentissage routine, effacement et profonde (venant de l'anglais *routine*, *wiping*, et *deep*) peuvent être adaptés pour répondre avec succès aux besoins de l'entreprise.

Pour des raisons pratiques, ces trois concepts peuvent être isolés et définis comme suit sur la base des propositions de Rushmer (2004) :

Tableau 3. Définitions des formes de désapprentissage

Forme de désapprentissage	Définition
Routine (routine)	Une habitude peut être désapprise en apprenant une autre.
Effacement (wiping)	Accélération et orientation intentionnelle du désapprentissage pour éliminer les connaissances passées et donner naissance aux apprentissages souhaités par l'entreprise
Profond (deep)	Désapprendre par le choc, la douleur et la transformation. Une façon de voir les choses est abandonnée et une nouvelle est adoptée, motivée par une expérience négative

Source : Adapté de Rushmer (2004) [Bedoya, 2020 traduction propre]

Ensuite, ces trois formes de désapprentissage pourraient servir de base pour concevoir le contenu de l'accueil de l'entreprise et le tableau suivant suggère une possible concrétisation de cette proposition divisée en fonctions :

Tableau 4. Forme de désapprentissage recommandés pour chaque fonction dans SMG

Fonction dans SMG	Forme de désapprentissage à privilégier
Soutien (assistantes, stagiaires et personnel d'appui)	Routine
Gestion (Chefs de projets et principaux référents et représentants de chaque département de l'entreprise)	Effacement et profond
Direction	Effacement et profond

Source : Élaboration propre.

Par conséquent, en fonction de la complexité de la charge à exercer, une plus grande priorité peut être accordée à la forme de désapprentissage qui correspond à la difficulté du parcours expérimental de la personne qui doit exercer la charge. Autrement dit, pour chaque fonction, il y a des exigences en termes de niveau d'expérience et de formation, ce qui affecte le développement du désapprentissage et la complexité de celui-ci.

De ce fait, le processus d'intégration peut être analysé depuis les postes dont les fonctions sont moins complexes (comme les fonctions de soutien indiquées dans le tableau 4) jusqu'à ceux qui ont une plus grande influence sur la réalité de l'entreprise et qui ont une plus grande responsabilité et un plus grand pouvoir de décision. Les fonctions d'appui, devant faire face à des tâches moins complexes et nécessitant moins d'expérience à exercer, peuvent être axées sur le désapprentissage de routine car cela implique de changer une habitude, généralement simple, pour une autre et peut être appliqué à des connaissances et des activités qui impliquent moins de connaissances préalables. Étant donné que les postes de soutien n'exigent généralement que peu

ou pas d'expérience (comme pour les stagiaires), le désapprentissage qui doit être effectué est peu important et peut être suffisant¹¹ sous la forme d'un désapprentissage de routine.

En suivant ce raisonnement, pour les fonctions plus complexes telles que la gestion et la direction, une approche plus ciblée peut être adoptée pour les deux formes d'apprentissage les plus complexes. Tant pour la direction que pour la gestion, lorsqu'un nouveau salarié entre dans l'entreprise, il possède déjà un bagage, une expérience et une façon de voir les choses qui peuvent différer de la façon dont l'entreprise fonctionne. Il serait donc souhaitable d'exposer les salariés qui viennent accomplir ces fonctions à ce type de désapprentissage et d'onboarding afin que leurs connaissances préalables et la dynamique du travail précédant n'entrent pas en conflit avec leur position dans l'entreprise et ne rendent pas leur adaptation difficile.

Ainsi, en appliquant les concepts exposés dans ce rapport de stage, une valeur ajoutée pourrait être apportée à l'entreprise en améliorant le processus d'accueil et d'intégration des nouveaux employés. Cette proposition implique d'inclure les concepts de ressources humaines à l'embarquement et la théorie de l'apprentissage concernant le désapprentissage. L'entreprise est également invitée à définir le contenu et la méthodologie qui seront utilisés pour présenter les nouveaux arrivants à leur travail et à veiller à ce que, chaque fois qu'un nouveau salarié arrive, on sache à l'avance ce qu'il apprendra sur l'entreprise et ce qu'on lui enseignera, afin que sa progression et son adaptation à l'entreprise soient idéales et que les connaissances soient homogénéisées. En conséquence, l'accueil est bien défini par l'organisation et l'employé de service qui est chargé de l'accueil et l'intégration n'aura pas beaucoup de problèmes pour former son collègue et pourrait éviter les lacunes générées par l'absence de définition de ce processus.

¹¹ Cela ne veut pas dire que les autres formes de désapprentissage ne peuvent pas être appliqués dans ce fonction.

Ces recommandations visent à optimiser ce processus au sein de SMG et à aider les nouveaux employés à s'adapter à l'entreprise et à être performants le plus rapidement possible.

Glossaire

ADJUDICATION : Attribution par l'administration d'un marché public au soumissionnaire présentant l'offre la plus convenante à l'égard des critères établis.

APPEL D'OFFRES : procédure qui permet à un commanditaire de faire appel à des entreprises pour répondre à un marché spécifique et soumettre des offres. Ce marché comporte une mission pouvant concerner une prestation de travaux, de fourniture ou de services et le commanditaire choisit l'offre qui lui soit la plus avantageuse selon les critères qu'il a définis.

ATTRIBUTION DU MARCHÉ : Décision du pouvoir adjudicateur concernant l'offre soumise et déterminant celle qu'il considère est la meilleure, et pourtant l'entreprise qui va être le titulaire du marché.

ATTRIBUTAIRE : entreprise ou soumissionnaire qui a été attribué un marché public

DUME : C'est un document par lequel les entreprises qui veulent présenter leurs candidatures à un appel d'offre déclarent leurs capacités technique, professionnelle et financière et leur aptitude pour y participer.

MARCHE PUBLIC : contrat entre un ou plusieurs organismes publics et un ou plusieurs organismes privés ou public pour répondre à ses besoins concernant les travaux, fournitures ou services.

OPERATEUR ECONOMIQUE : toute personne physique ou morale ou entité publique qui propose des produits ou des services¹².

POUVOIR ADJUDICATEUR : selon le Ministère de l'Economie des Finances et de la Relance (s.d.), « tous les acheteurs publics ou privés, soumis aux règles de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics» .

SOUSSIONNAIRE (S) : opérateur économique qui formule une offre dans le cadre d'un marché public.

STRATEGIE : document créé par Studio Moretto Group qui vise à résumer ou synthétiser les aspects principaux d'un appel d'offre tels que les montants, la durée du contrat, l'étendue de volume de travail, les langues concernées, etc. dans le but de faciliter sa compréhension tant par le personnel du département de marchés publics que par les autres départements de l'entreprise.

¹² Récupéré de FranceAgriMer (s.d).

Références

Becker, K. et Bish, A. (2019, 22 octobre). A framework for understanding the role of unlearning in onboarding. *Human Resource Management Review*.

<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100730>

Daustreme, P. (2020). Onboarding RH : la checklist pour intégrer un nouveau collaborateur.

Culture RH. <https://culture-rh.com/onboarding-rh-definition-enjeux-etapes-checklist/>

FranceAgriMer. (s.d). AAP - QU'EST-CE QU'UN OPÉRATEUR ÉCONOMIQUE ?

<https://www.wordreference.com/es/en/translation.asp?spen=recuperado%20de>

Klein, J. et Heuser, A. The learning of socialization content: A framework for researching orientating practices. *Research in Personnel and Human Resources Management*. Publié en ligne : 09 Mar 2015 ; 279-336. [http://dx.doi.org/10.1016/S0742-7301\(08\)27007-6](http://dx.doi.org/10.1016/S0742-7301(08)27007-6)

Makowski, F. (s.d.). *DCI Lettre de candidature - Désignation du mandataire par ses cotraitants*.

Marche-public.fr. <http://www.marche-public.fr/dc1.htm>

Marches Publics PME. (2018, 30 septembre). MARCHÉS PUBLICS : NOTION ET PORTÉE DE L'ACTE D'ENGAGEMENT. MarchespublicsPME.
http://www.marchespublicspme.com/pendant-la-reponse/les-formulaires-dans-les-marches-publics/actualites/2018/09/30/marches-publics-notion-et-portee-de-l-acte-d-engagement_13950.html

Ministère de l'Economie des Finances et de la Relance (s.d.). Les pouvoirs adjudicateurs et les entités adjudicatrices. <https://www.economie.gouv.fr/daj/pouvoirs-adjudicateurs-et-entites-adjudicatrices-2016#:~:text=La%20notion%20de%20%C2%AB%20pouvoir%20adjudicateur,2015%20relative%20aux%20march%C3%A9s%20publics.&text=A%20cet%20effet%2C%20une%20d%C3%A9gation,%C3%AAtre%20pr%C3%A9vue%20par%20l'acheteur.>

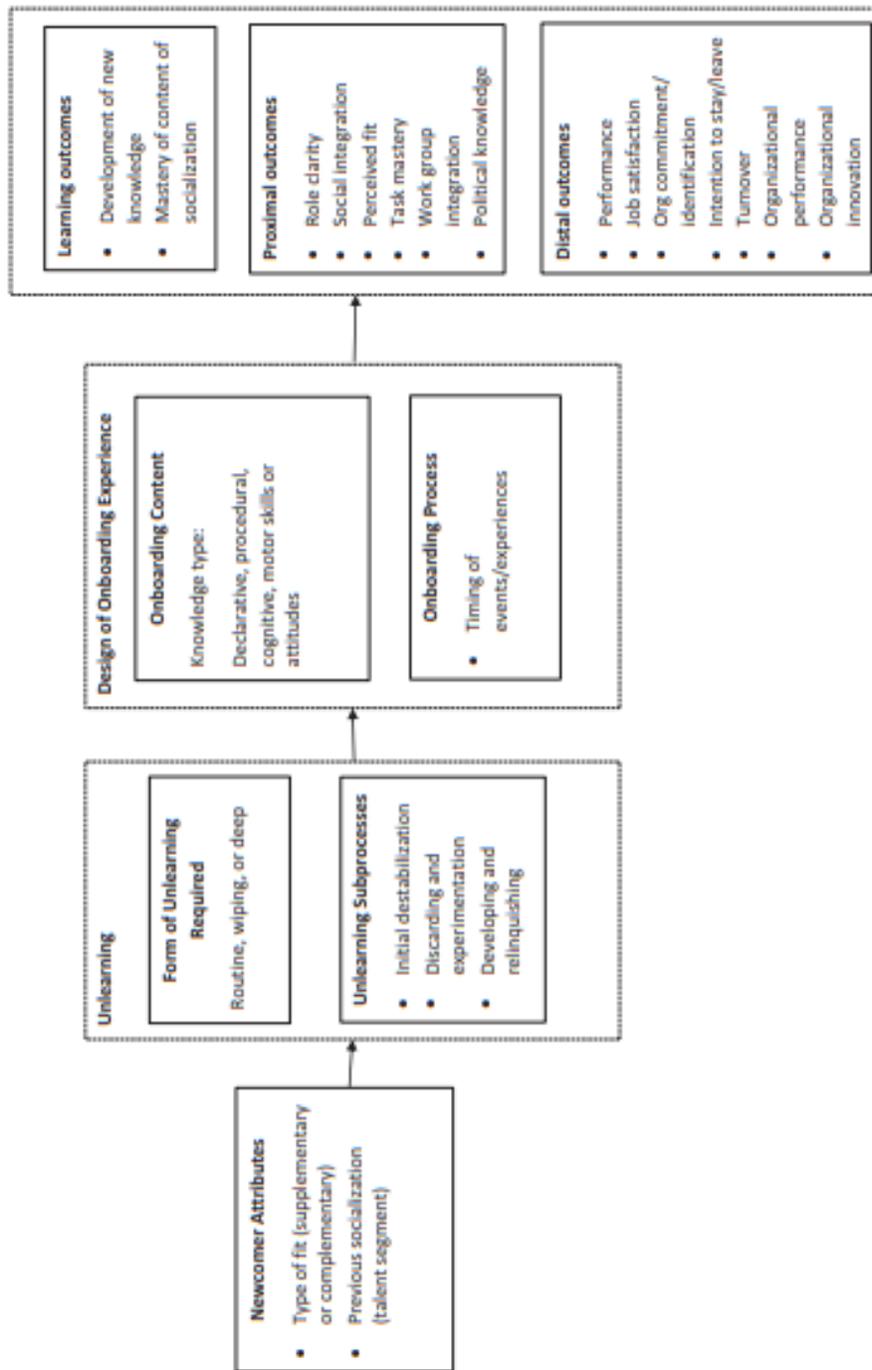
Rushmer, R. et Davies, HTO. (2004) Unlearning in health care. *BMJ Quality & Safety* ; 13:ii10-ii15. <http://dx.doi.org/10.1136/qshc.2003.009506>

Studio Moretto Group (s.d.). *L'HISTOIRE DE SMG*. SMG Languages.
<https://www.smglanguages.com/entreprise/?lang=fr>

Studio Moretto Group Srl. (2020, 10 septembre). Manuale Procedura Operativa di Studio Moretto Group Srl e delle aziende collegate.

Annexe A – A Framework for unlearning during onboarding (Un cadre pour le désapprentissage lors de l'onboarding.)

13



¹³ Extrait de Becker et Bish (2019).