UCLouvain

Faculté des sciences économiques, sociales, politiques et de communication

Amélioration du processus d'Onboarding dans les entreprises de consultance.

Etude de cas : Intys

Auteur·es : Notte Alissia

Promoteur·rices : Emilie Malcourant

Lecteur·rices :

Année académique 2023-2024

Remerciements

Dans un premier temps, je souhaite remercier ma promotrice, Emilie Malcourant, pour son suivi régulier et sa patience et ce malgré mes nombreuses questions. Je tenais également à remercier le professeur Loïc Decaux, grâce à qui j'ai découvert l'entreprise Intys ce qui m'a permis de m'épanouir et de commencer ma carrière professionnelle.

Ensuite, je souhaite remercier Intys de m'avoir autorisé à réaliser ma recherche au sein de leurs bureaux et tout particulièrement mon maître de stage et futur manager, Alexis Manderlier pour le temps qu'il a consacré à mon mémoire et à ma formation.

Finalement, je tiens à remercier mes amis pour leurs encouragements tout au long de ce mémoire mais aussi tout au long de mon parcours universitaire. Merci infiniment à mes parents et à mon compagnon pour leur soutien inconditionnel et ce malgré mes nombreuses périodes de stress. Je profite de ces quelques lignes pour remercier particulièrement, ma mère, Laura Marcucci qui a relu tous mes travaux universitaires sans exception, ce qui représente au moins 1000 pages et ce toujours avec le sourire. Ils n'ont jamais cessé de croire en mes capacités, ce qui m'a permis de donner le maximum de moi-même pendant cinq ans.

Ce travail est le fruit de tout le soutien que ces personnes m'ont donné et j'en suis plus que reconnaissante.

Table des matières

Introduction 1
PARTIE I : APPROCHE THEORIQUE 3
REVUE DE LA LITTÉRATURE 4
1. Théories de l'Onboarding 4
1.1. La théorie des 4C 4
1.2. La théorie IWG 5
2. Les avantages économiques 7
3. Les angoisses 9
3.1. Première angoisse : l'inconnu 10
3.2. Deuxième angoisse : les autres 11
3.3. Troisième angoisse : Les pulsions 12
3.4. Quatrième angoisse : L'informe 13
3.5. Cinquième et sixième angoisses : La parole libre et la pensée 13
3.6. Constats 14
4. La socialisation et l'engagement 14
4.1. La socialisation 14
4.2. L'engagement 16
5. Le partage des compétences 17
PROBLEMATIQUE 19
PARTIE II : APPROCHE EMPIRIQUE 23
METHODOLOGIE 24
1. Le terrain 24
2. L'échantillon de recherche 26
2.1. Echantillon pour les entretiens 26
2.2. Échantillon pour le focus groupe 30
3. Les entretiens 31
3.1. Choix de la méthodologie 31
3.2. Construction du guide d'entretien 32
3.3. Prise de contact 36

3.4. Déroulement des entretiens 36
4. L'observation 38
5. Le focus-groupe 42
6. Méthode d'analyse des données 44
7. Récapitulatif méthodologique 46
RESULTATS 47
1. L'expérience Intys 47
2. Le turnover 52
3. Les angoisses 56
4. La socialisation et l'engagement 59
DISCUSSION 67
1. Le turnover 67
2. Les angoisses 69
3. La socialisation et l'engagement 71
4. Le partage de compétences 73
5. Recommandations managériales 73
LIMITES ET FUTURES RECHERCHES 76
CONCLUSION 78
BIBLIOGRAPHIE 79
1. Littératures Scientifiques 79
2. Littératures grises 85
ANNEXES 86
1. Les 28 entretiens réalisés 86
2. Les prises de notes du Focus Group 495
3. Les prises de note de la journée d'Onboarding 500

Introduction

Tous les jours, des employés commencent un nouveau travail et doivent s'adapter à un nouvel environnement, à de nouvelles tâches et responsabilités. Le premier jour dans une organisation peut être à la fois source de stress et d'excitation. L'individu arrive dans un endroit qu'il ne connaît pas et où, a priori, il ne connaît que très peu de monde. Alors que pendant longtemps les études se focalisaient plus sur la sélection (D. Lacaze, 2007), c'est dans cette nouvelle optique, que depuis les années '90, de plus en plus d'entreprises investissent dans les procédures d'« Onboarding » (T.N. Bauer, 2013). Dans le monde de la consultance, l'Onboarding des nouveaux consultants amène des questions. En effet, est-ce que c'est au client de s'en occuper ou c'est à l'employeur de s'en charger ?

Alors que le taux de turnover dans les entreprises de consultance est très élevé, généralement dû aux horaires (Www.References.Be, 2016) et que les employeurs ont de plus en plus de mal à trouver des candidats qualifiés (Les Employeurs Belges Affûtent Leurs Stratégies Pour Faire Face Aux Pénuries de Talents – ManpowerGroup Belgium, 2023), nous nous sommes demandés si l'Onboarding pouvait aider les entreprises de consultance à se démarquer pour diminuer le taux de turnover.

Suite à cette réflexion, nous avons rencontré des employés de la société Intys, une entreprise de consultance à Bruxelles qui emploie environ 500 personnes en Belgique. Lorsque nous les avons rencontrés, nous leur avons posé la question suivante : « Quels sont les obstacles que vous rencontrez ? ». Directement, le premier obstacle mentionné a été le turnover. Le second a été la difficulté de créer un lien d'appartenance avec les consultants quand ils commencent directement chez le client.

Cette recherche a pour but de comprendre ce dont les consultants ont besoin quand ils arrivent dans une entreprise et donc de déterminer les caractéristiques d'un Onboarding de qualité dans la consultance. Nous voulons aussi comprendre le lien qui pourrait exister entre l'Onboarding et le turnover. Tout au long de ce travail, vous allez découvrir ce que nous avons appris, comment nous l'avons appris et les impacts qui en découlent. Vous allez découvrir

comment nous fait pour nous s’adapter à la réalité d’Intys, ce qui n’a pas toujours été simple mais très intéressant.

PARTIE I : APPROCHE THEORIQUE

REVUE DE LA LITTÉRATURE

1. Théories de l'Onboarding

L'Onboarding est défini par Klein et Polin (2012, p. 268) comme étant *« des pratiques, programmes et politiques formels et informels promulgués ou engagés par une organisation ou ses agents pour faciliter l'adaptation des nouveaux arrivants »*. Il existe différents types de procédures possibles quant à la forme que l'Onboarding peut prendre. Premièrement, il y a les procédures formelles ou informelles (Klein & al., 2015). Ce processus peut être formel quand il est mis par écrit, quand il y a une procédure qui détermine les différentes étapes de manière très claire et distincte. (Bauer, 2011). Et informelle, quand il n'y a pas de processus établi par l'organisation. (Bauer, 2011). Deuxièmement, la procédure peut être individualisée ou institutionnalisée (Van Maanen, 1978 cité dans Guerfel-Henda et al., 2012). Elle est individualisée lorsque le travailleur est davantage livré à lui-même, autonome. Ceci se retrouve le plus souvent dans les petites entreprises. Elle est institutionnalisée, le plus souvent dans les grandes organisations, quand elle demande une grande conformité et qu'il faut suivre chaque étape à la lettre. (Guerfel-Henda & al., 2012)

Il existe différentes théories qui permettent de réaliser un Onboarding pertinent et efficace. Dans le cadre de notre recherche, nous allons nous focaliser sur la théorie des 4C et la théorie IWG. Nous avons décidé de nous focaliser sur la théorie des 4C car Talya Bauer est considérée comme une référence pour l'Onboarding, elle a effectué énormément de recherches à ce sujet et est citée dans un grand nombre d'articles qui reprennent les fondamentaux de l'Onboarding. De plus, nous avons décidé de prendre la théorie IWG car c'est la théorie qui était la plus similaire à celle des 4C.

1.1. La théorie des 4C

Bauer (2013) a résumé les aspects principaux de l'Onboarding en quatre notions clés. Premièrement, la Conformité. Il s'agit des éléments liés aux matériels, c'est-à-dire s'assurer qu'un ordinateur soit prêt, que l'adresse mail fonctionne ou encore que le bureau soit accessible. Il s'agit également de savoir comment l'organisation fonctionne, par exemple : quand et

comment faut-il badger. La conformité reprend donc les éléments routiniers que le nouveau collaborateur doit connaître.

Deuxièmement, la Clarification où le focus est mis sur la fonction du nouveau collaborateur c'est-à-dire la compréhension des tâches et des attentes. Il est important de comprendre qui fait quoi dans l'organisation pour qu'il puisse trouver sa place. Toutes les entreprises ne fonctionnent pas de la même façon, il est donc important de clarifier la hiérarchie en interne, les différents acronymes utilisés et la manière dont les individus communiquent entre eux. La conformité et la clarification se concentrent sur la partie administrative de l'Onboarding.

Troisièmement, la Culture. Chaque organisation met en avant des valeurs communes et une culture d'entreprise. Il est important que le nouveau collaborateur comprenne rapidement quelle est la culture de l'organisation qu'il intègre. En effet, au plus vite l'employé la comprend et peut la mettre en place, au plus les chances de réussite sur le long terme sont grandes.

Quatrièmement, la Connexion, c'est-à-dire la création de la relation entre collègues, les différents soutiens qu'un individu peut recevoir dès son premier jour. La création de relation et le sentiment d'être accepté diminue l'anxiété que peut ressentir le nouvel arrivant. Lorsqu'un lien est créé l'employé osera poser plus de questions ce qui diminue la marge d'erreurs et augmente la performance de celui-ci.

1.2.La théorie IWG

Klein et Heuser (2008) ont également mis en avant des éléments clés pour réaliser un Onboarding le plus efficace possible. Selon eux, il y a trois axes principaux : « Inform », « Welcome » et « Guide ». Le premier axe, Inform, a pour but de donner toutes les informations nécessaires au nouveau collaborateur pour qu'il puisse apprendre rapidement et s'adapter à l'organisation. Cet axe comprend trois niveaux : la communication interne, les ressources mises à disposition du travailleur et les formations qui lui sont proposées pour développer les compétences nécessaires. Cet axe peut être comparé à l'axe de la clarification et de la conformité de la théorie des 4C de Bauer (2013).

Le deuxième axe, Welcome, a pour objectif de fêter l'arrivée du nouveau collaborateur, il est important qu'il sente que le reste de l'organisation est content de l'intégrer. Pour ce faire, il est possible d'organiser un lunch ou bien un petit déjeuner. On retrouve ici l'importance de créer des liens dès le début comme dans la théorie mentionnée précédemment. Finalement, le troisième axe, Guide, c'est-à-dire faire en sorte qu'une personne soit là pour lui dans les premiers jours afin qu'il puisse s'y retrouver. Certaines organisations ont un système de buddy, celui-ci est alors chargé de l'accueil et de faire découvrir l'entreprise. (Klein et Heuser, 2008)

Dans les deux cas, on constate qu'il y a deux phases importantes, l'une plutôt pratico-pratique et une autre qui est davantage tournée vers le partage et la connexion. Les deux théories vont être importantes tout au long de ce travail de recherche. Nous allons nous en servir pour parcourir la théorie mais également dans l'analyse des données et dans la discussion.

Néanmoins, malgré que ces théories soient connues et utilisées dans de nombreuses recherches, Phelan (2024) constate qu'il ne faut pas submerger le nouveau collaborateur d'informations. En effet, il arrive parfois que les managers, en voulant bien faire, fatiguent et embrouillent le nouveau collaborateur. Elle a déterminé trois techniques qui permettent d'éviter ce phénomène. Premièrement, elle explique qu'il ne faut pas donner trop d'informations en même temps. Il faut les donner dans la durée, au moment où c'est le plus utile. En effet, selon elle plus longue est la période d'Onboarding plus elle est efficace. Il faut donc éviter de donner toutes les informations le même jour et en même temps. Deuxièmement, il faut mettre l'accent sur ce qui est attendu du nouveau collaborateur pour éviter la confusion de ce dernier. Dans les premiers jours, la clarification joue un rôle déterminant dans la satisfaction et l'engagement. Troisièmement, il faut éviter d'utiliser des termes et des abréviations qui sont propres à l'entreprise, sinon, le nouvel employé risque de se sentir comme un étranger. L'objectif étant qu'il se sente appartenir à l'organisation et non comme un élément extérieur.

Maintenant que nous avons établi les théories que nous allons utiliser et que nous avons déterminé les limites de celles-ci, nous allons mettre en avant les différents avantages qu'un Onboarding réussi peut apporter aux entreprises. Nous allons commencer par les avantages économiques, ensuite la réduction des angoisses et la socialisation pour finir par le partage de compétences.

2. Les avantages économiques

Une bonne procédure d'Onboarding apporte certains avantages économiques aux entreprises. Dans un premier temps, ce processus permet au travailleur de s'adapter plus rapidement et donc d'être plus performant plus rapidement. La connaissance du formel et de l'informel est inévitable pour une action productive (Lacaze, 2007). Les travailleurs, qui ont l'occasion d'avoir une telle procédure, sont productifs à 100% deux mois plus tôt que les autres (Bauer, 2011). De plus, la satisfaction client, dans les organisations avec ce processus, augmente de 53%. (Bauer, 2011). En effet, l'intégration des employés est ce qui représente l'organisation pour le client, l'image que dégage la société a un impact sur la satisfaction clients (Lacaze, 2007). Par conséquent, les organisations qui mettent en place une procédure d'intégration connaissent une croissance 2,5 fois supérieure et ont une marge bénéficiaire 1,9 fois supérieure (Bauer, 2013). Il est donc intéressant pour une entreprise d'investir du temps dans la mise en place d'une procédure d'Onboarding afin d'augmenter leur chiffre d'affaires, ce qui, in fine, est l'objectif de toute entreprise.

Ensuite, les travailleurs qui sont passés par une procédure d'Onboarding sont plus susceptibles de suivre les règlementations et les normes. Si des erreurs sont faites, volontairement ou involontairement, cela peut coûter cher à l'entreprise : par exemple une diminution de la production ou une mauvaise image. (Ibrahim & al., 2022) Contrairement au premier avantage, ici il n'y a pas de maximisation du profit mais de la minimisation des pertes.

Un autre avantage est la diminution du turnover. Des études ont démontré les différentes raisons pour lesquelles les employés veulent quitter leur emploi. 28% des employés veulent partir car ils ne ressentent pas de marge de progression, 28% veulent plus de flexibilité et 13% partent pour le salaire. Ces raisons ne sont pas liées à la procédure d'Onboarding mais d'autres raisons existent qui, elles, peuvent être réduites par un bon processus d'Onboarding. Il y a, par exemple, 8% des travailleurs qui disent ne pas se retrouver dans la culture de l'entreprise. 5% des travailleurs n'ont pas eu de relation de travail avec leur manager et 4% ne se sentent pas appartenir à l'entreprise. Au total, 17% des gens veulent partir pour des raisons liées à des éléments qui peuvent être évités par une bonne procédure. (Baumgartner, 2023) Dès lors, grâce aux procédures d'Onboarding, les nouveaux arrivants quittent moins souvent leur travail (Klein & al., 2015). Les processus qui ne sont pas bien établis entraînent des départs précoces qui ont

un coût pour l'entreprise (Guerfel-Henda & al., 2012). En effet, 20% des CDI sont rompus pendant les trois premiers mois de travail et le plus souvent c'est le choix du travailleur (Solus & Engel, 2017).

Cet impact sur le taux de rétention et donc sur le turnover est non-négligeable pour deux raisons : les pertes associées aux départs d'un collaborateur et les coûts d'une nouvelle procédure de recrutement.

Premièrement, les frais liés aux départs. Dans une entreprise où la procédure est bien installée, le taux de rétention, pour la première année, est de 91% contre 30% dans les autres (Bauer, 2011). L'institut de Saratoga estime que le coût de départ d'un employé est égal à son salaire annuel (Duda & Zurkova, 2013). Les frais de départ prennent en compte beaucoup d'éléments auxquels on ne pense pas forcément. Duda et Zurkova (2013) expliquent qu'il y a différentes sortes de frais qui découlent d'un départ :

- Les frais d'heures supplémentaires pour les employés qui doivent compenser le départ du collaborateur.

- Une double perte de productivité, en effet il y a une baisse de productivité car il y a moins de main d'œuvre et lorsqu'un nouveau arrive la perte de productivité sera toujours présente le temps que celui-ci soit formé.

- La période de remise en question du manager.

- Le temps et les dépenses utilisés pour former l'employé.

- Une perte du savoir, des compétences.

- Une perte des clients liés au travailleur qui vient de partir.

Quand on voit les frais qu'engendre la perte d'un collaborateur, on comprend pourquoi de plus en plus d'entreprises tentent de mettre en place des procédures d'Onboarding efficaces.

Deuxièmement, les frais liés au recrutement. Lorsqu'un collaborateur quitte son poste, il faut bien évidemment le remplacer au plus vite afin de ne pas perdre de la productivité pendant

trop longtemps. Une procédure de recrutement coûte à l'entreprise, que la procédure soit faite par les départements des RH en interne ou que l'on passe par une agence spécialisée. Solus et Engel (2017) donnent différents exemples de frais. Il y a, par exemple, le coût de la communication lié au recrutement, c'est-à-dire la publication des postes sur des sites comme StepStone pour attirer des nouveaux candidats. Il y aussi les frais liés au temps que le recruteur utilise pour effectuer des recherches, prendre contact et faire des entretiens. Les différents coûts administratifs engendrés, les frais de formation, coûts des éventuels tests de personnalités. Le recrutement entraîne donc bel et bien des frais qui ne sont pas négligeables.

D'un point de vue économique, l'Onboarding apporte donc beaucoup de bénéfices ou, en tout cas, permet de réduire les pertes. Avec une productivité plus rapide, un respect des normes et une diminution du turnover, les entreprises, petites ou grandes, ont tout intérêt à mettre en place un processus.

3. Les angoisses

Regardons maintenant les choses du côté humain. Que se passe-t-il pour le nouveau travailleur ? Commencer dans un nouveau travail amène toutes sortes d'émotions : le stress, l'excitation, l'enthousiasme, l'incertitude. La gestion de ce stress dépend à la fois de l'individu, de la manière dont il va s'adapter à l'environnement mais aussi de l'organisation, c'est-à-dire les moyens mis en place pour aider à l'adaptation (Guerfel-Henda & al.,2012). L'organisation joue un rôle important dans la gestion du stress du nouvel arrivant. Les études montrent que les procédures formelles ont plus d'impact et réduisent mieux le stress. Tandis que les procédures informelles l'augmentent et favorisent les départs rapides (Guerfel-Henda & al.,2012). Dès lors, à travers les procédures d'Onboarding, les entreprises vont pouvoir gérer, canaliser les sentiments négatifs des nouveaux arrivants (Tarallo, 2021 cité dans Ibrahim & al., 2022).

Eugène Enriquez (1983) explique que toutes les organisations, qu'elles soient grandes ou petites, tentent de contrôler la pensée, la psyché et le corps des travailleurs dans le but que ceux-ci contribuent au succès de l'entreprise. Le monde extérieur aux entreprises est constamment en changement, ce qui rend le contrôle de celui-ci difficile pour les entreprises. Dès lors, les organisations tentent de contrôler au maximum le personnel et le monde intérieur à travers des techniques tel que le « double-blind », le processus de variation du personnel et bien évidemment les procédures d'intégration.

Eugène Enriquez (1983) met en avant six types d'angoisses que l'organisation veut diminuer, voir faire disparaître pour être sûre de performer.

1. L'inconnu : éviter le nouveau.
2. Les autres : éviter le conflit.
3. Les pulsions : les comportements déviants.
4. L'informe : éviter le spontané.
5. La parole libre : les propos non conformes.
6. La pensée : le sens critique.

3.1.Première angoisse : l'inconnu

La nouveauté est souvent source de stress, d'anxiété. Ce sentiment peut avoir des effets néfastes sur la santé du travailleur (Viswesvaran & al., 1999) Les nouveaux arrivants ne savent pas vraiment ce qui les attend. Ils ne connaissent pas l'environnement, ni leurs collègues, ne connaissent pas la manière de travailler.

Pour qu'un Onboarding soit efficace, il faut que le travailleur reçoive un maximum d'informations pour clarifier les zones d'ombres qui pourraient lui procurer ce stress. C'est pour cette raison que les chercheurs distinguent des étapes clés dans l'Onboarding. Dans la théorie des 4C, la « Clarification » consiste à informer le travailleur sur ses tâches précises et comment les collègues communiquent entre eux (Bauer 2013). Dans la théorie IWG (Klein & Heuser, 2008), le « inform » met également l'accent sur la communication directe avec son manager et ses collègues dès son arrivée. Il faut également lui montrer où il peut trouver des informations afin qu'il puisse devenir indépendant au fil du temps et évidemment il faut le former pour qu'il puisse avoir une vision claire de ses tâches et de ses responsabilités. Feldman & Brett (1983) mettent en avant huit stratégies qui permettent de s'adapter à un nouveau travail : travailler de longues heures, changer de techniques de travail, re-définir ses tâches, déléguer des responsabilités, distraction, demander de l'aide, chercher du support et finalement, chercher de l'information. Si une procédure d'Onboarding est mise en place et qu'elle contient les informations nécessaires, le travailleur ne doit plus les chercher par lui-même. Ceci est alors un

gain de temps pour lui car il peut s'adapter plus vite. Pour l'organisation c'est également un avantage car au plus vite le travailleur s'adapte, au plus vite il est performant.

On constate que les théories, malgré qu'elles soient différentes, insistent sur l'importance de l'information. La crainte de l'incertitude peut être réduite par une bonne procédure d'Onboarding. Elle permet à l'individu de comprendre son environnement afin de s'y habituer le plus rapidement possible (Klein & al., 2015). L'objectif est de donner un sens à l'environnement pour que le stress diminue (Feldman & Brett, 1983). L'entreprise a donc un rôle important à jouer dès le premier jour du travailleur.

3.2.Deuxième angoisse : les autres

On pourrait comparer chaque organisation à une petit ville où tout le monde se connaît, tout le monde a des compétences et une place différente, ce qui selon Enriquez (1983) peut *« faire planer dans tout groupe le fantasme de la guerre »* (p. 24). Dès lors, pour les employés déjà en poste, lorsqu'un nouveau travailleur arrive, l'éco-système peut-être un peu chamboulé. Il est nécessaire pour que l'Onboarding se passe bien, qu'il y ait un travail en amont avec l'équipe. Comme l'explique Lacaze (2007), la préparation de l'équipe à l'arrivée d'un nouveau collègue est importante car *« l'intégration implique l'acceptation du nouveau salarié par les membres de son groupe de travail »* (p.18). L'organisation précise alors les fonctions, les responsabilités de chacun pour réduire, voire éviter cette angoisse de l'autre (Enriquez, 1983). Le rôle de l'entreprise commence déjà avant que le collaborateur n'arrive.

Du point de vue du nouveau collaborateur, le stress qu'il ressent face à la nouveauté peut créer des tensions qui vont se répercuter sur les relations (Viswesvaran & al., 1999). La théorie des 4C énonce la notion de « Connexion », le nouveau travailleur doit pouvoir créer des relations interpersonnelles, pour cela l'entreprise doit prévoir un support mécanique (Bauer, 2013). Le W dans la théorie IWG correspond au « Welcome » c'est-à-dire l'importance de célébrer l'arrivée du nouvel individu pour qu'il se sente intégré aux groupes. Les résultats de l'étude réalisée par Klein et al., (2015), montre que la phase de « Welcome » dans la procédure d'Onboarding est indispensable. On comprend alors que cette dimension est clé. On retrouve aussi l'idée de support social dans les stratégies de Feldman et Brett (1983). Il est donc important, lors de la phase d'Onboarding, de prévoir un support social pour le travailleur. Pour

faire en sorte que ce support soit bien présent, certaines entreprises prévoient un « mentor » ou un « Buddy » qui est la personne de référence pour le nouveau (Guerfel-Henda., et al., 2012).

3.3.Troisième angoisse : Les pulsions

Enriquez (1983) explique qu'il existe deux types de pulsions. Les pulsions agressives de destruction, qui sont les plus évidentes et les pulsions de vie, qui favorisent les relations entre les collègues. Le désordre que peuvent provoquer les pulsions agressives paraissent évidentes mais pour les autres c'est plus complexe. Lorsque le lien entre les collègues est trop fort, il se pourrait que la solidarité soit si présente que les individus se conduisent de manière irrationnelle, aux yeux de l'entreprise. Par exemple, se détourner de l'objectif de productivité car les valeurs de l'amitié sont mises en avant. L'entreprise se doit alors de réduire ou éviter les pulsions.

Via les procédures d'Onboarding, les entreprises peuvent exercer une forme de contrôle sur les travailleurs en donnant une ligne de conduite. Dans la théorie des 4C, le terme de « Conformité » correspond aux normes de l'entreprise (Bauer 2013). Comme par exemple savoir où et quand il faut badger, connaître les horaires de travail, il s'agit des éléments routiniers qui permettent de structurer le travail. Dans la théorie IWG, le G correspond à « Guide » qui fait référence à une assistance directe pour montrer comment les choses se passent. Dans ce cas-ci, le Guide permet à la fois de montrer les normes mais aussi d'apporter un support social comme mentionné précédemment. Selon l'étude de Klein et al., (2015), la notion de « Guide » est bénéfique à 3.93 sur une échelle de zéro à quatre. Encore une fois, on constate que cette étape est clé pour le bon fonctionnement de l'entreprise.

Dans la même perspective qu'Eugène Enriquez, les chercheurs Ibrahim et al., (2022), ont montré qu'une procédure d'Onboarding permettait de réduire les comportements dit déviants. Dans le cadre d'une entreprise, la déviance est une action volontaire qui brise la norme dans le but d'impacter le bien-être des membres et/ou de l'organisation (Robinson & Bennett, 1995). Selon, Robinson et Bennett (1995), il existe deux types de comportements déviants. La déviance organisationnelle, qui touche directement l'organisation comme le vandalisme ou l'absentéisme injustifié. La déviance interpersonnelle, qui touche directement les collègues de l'organisation, par exemple le harcèlement ou l'agression.

Dès lors, l'Onboarding permet d'apprendre les normes aux nouveaux arrivants, ce qui permet d'identifier les comportements déviants à éviter Ibrahim et al., (2022).

3.4. *Quatrième angoisse : L'informe*

Toutes les organisations mettent en place une structure, expliquent clairement le rôle et les responsabilités de chacun au sein de l'entreprise. Le but de ceci est d'éviter des événements imprévus, en faisant cela l'organisation essaie de stabiliser au maximum son fonctionnement. (Enriquez, 1983). En effet, comme l'explique Humphreys et Didan (2023), « *pour que la rencontre soit possible, il fallait éviter toute interprétation* » (p.60), certes leurs recherches sur l'informe sont réalisées dans le cadre clinique et non dans le cadre organisationnel mais l'idée reste la même. Il faut éviter que la rencontre mène à des interprétations personnelles qui ne sont pas en accord avec l'entreprise.

Dans l'Onboarding, ce sont la « Clarification », « la Conformité » (Bauer, 2013) et le « Guide » (Klein et al., 2015) qui permettent de gérer l'informe. Si les informations données le jour de l'arrivée sont claires et précises, le nouveau collaborateur n'aura pas besoin d'interpréter les informations à sa manière. L'organisation a donc tout intérêt à faire attention à la qualité de leurs informations car cela évite aux collaborateurs d'agir de manière spontanée non-prévue. Encore une fois, l'Onboarding est très important tant pour l'entreprise que pour le nouvel arrivant.

3.5. Cinquième et sixième angoisses : La parole libre et la pensée

L'angoisse de la parole libre, selon Enriquez (1983), inquiète les organisations car elle pourrait aller à l'encontre de ce que les directeurs pensent et veulent. L'entreprise craint les projets novateurs et les rejette pour éviter une rupture avec ce que les dirigeants ont imaginé. La pensée, toujours selon Enriquez (1983), est une angoisse pour les entreprises car si les employés pensent trop, l'entreprise craint qu'ils la remettent en doute. Selon l'auteur, les employés pourraient remettre en doute les valeurs ou encore la structure hiérarchique.

Ces angoisses, bien que intéressantes, ne nous semblent plus en accord avec la réalité actuelle des entreprises. En effet, comme l'explique Lounsbury et al., (2021), l'innovation est

essentielle pour qu'une entreprise puisse grandir et répondre à la concurrence. Dès lors, nous avons décidé de ne pas approfondir les recherches et l'analyse de ces deux angoisses.

3.6.Constats

Nous avons conscience que la théorie des angoisses d'Enriquez date, néanmoins nous remarquons qu'elle permet de faire des liens avec des articles actuels et c'est pourquoi nous avons décidé de l'utiliser. A travers les différentes études et recherches, nous constatons que l'Onboarding représente un avantage tant pour l'organisation que pour l'individu en termes de gestion d'émotions. Une bonne procédure permet à l'organisation de réduire le stress et l'anxiété du nouvel arrivant. Ceci permettra qu'il se sente mieux et qu'il puisse être efficace et performant plus vite. De plus, un processus efficace permet à l'organisation de garder une forme de contrôle sur le travailleur afin d'éviter qu'il agisse de manière irrationnelle. L'un des objectifs premiers de l'Onboarding est de réduire les angoisses comme définies par Eugène Enriquez.

4. La socialisation et l'engagement

Une bonne procédure d'Onboarding a donc des avantages financiers, permet de réduire les angoisses ressenties par le nouveau collaborateur mais ce n'est pas tout. L'Onboarding permet également la socialisation (Klein & al., 2015) et l'engagement de l'individu.

4.1.La socialisation

Cette notion de socialisation est définie comme un processus qui permet à un individu d'apprendre le fonctionnement formel et informel de l'organisation (Van Maanen & Schein, 1979 cités dans Lacaze, 2007). La socialisation est importante car elle permet l'harmonie des relations dans l'entreprise (Guerfel-Henda & al., 2012). Selon Lacaze (2007), la socialisation se fait en trois étapes : « la socialisation anticipée », « l'intégration » et « le management de son rôle ». Dans la première, ce sont les procédures de recrutement et les communications de l'entreprise qui influencent la perception du futur collaborateur. La seconde se concentre sur l'apprentissage des différents aspects de l'organisation ce qui permet à l'individu d'accéder à la troisième étape. L'intégration est importante car elle permet d'accroître l'engagement et la

loyauté de l'individu envers l'organisation. Dans la troisième, le nouveau travailleur cherche à comprendre le rôle qu'il joue dans l'organisation. (Lacaze, 2007)

Au sein de l'entreprise, la socialisation se fait à quatre niveaux différents (Delobbe & al., 2005 cités dans Lacaze, 2007) qu'il faut tenter d'atteindre tous grâce à l'Onboarding.

1. Le niveau organisationnel : connaissance complète de l'organisation, c'est-à-dire les règles, la culture et les valeurs.

2. Le niveau collectif : connaissance de son équipe et de sa manière de fonctionner.

3. Le niveau du travail : connaissance des techniques, du vocabulaire, des procédures et une vision exacte de ce qu'il ou elle doit faire dans l'organisation.

4. Le niveau individuel : connaissance de sa nouvelle identité.

Pour atteindre un niveau de socialisation, il est important de transmettre à chaque étape la culture et les valeurs de l'entreprise car la cohésion et la sérénité de l'entreprise en dépendent (Lacaze, 2007). C'est pourquoi dans la théorie des 4C, Bauer (2013) insiste sur la notion de Culture dans la procédure d'Onboarding. Au plus vite un individu comprend et peut interpréter la culture de l'entreprise, au plus grandes sont les chances de réussite sur le long terme (Bauer, 2013).

Attention que parfois certaines notions peuvent se confondre, Klein et al., (2015) expliquent que certains auteurs considèrent l'Onboarding et la socialisation comme étant identiques tandis qu'eux, les définissent comme deux éléments distincts. La différence se situe au niveau de l'acteur, la socialisation se fait au sein de l'individu lui-même tandis que l'Onboarding est un effort que l'organisation met en place pour permettre la socialisation. De plus, toujours selon Klein et al., (2015) l'Onboarding est temporaire et ne survient que lorsqu'un nouveau collaborateur arrive alors que la socialisation a lieu tout au long de la vie d'un individu. Dans le cadre de ce travail, nous utiliserons la distinction de Klein et al., (2015) comme point de référence pour comprendre les différentes notions.

4.2.L'engagement

L'engagement est défini comme l'envie d'un employé de s'engager physiquement, cognitivement et émotionnellement dans son rôle (Kahn, 1990 cité dans Barrick & al., 2015). Il existe deux formes d'engagement (Barrick & al., 2015), d'un côté l'engagement individuel qui a un impact sur la performance de l'individu. De l'autre côté, l'engagement organisationnel basé sur le fait que les travailleurs s'investissent collectivement à travers des interactions concernant les attentes de l'organisation. L'engagement organisationnel connaît trois avantages pour l'organisation (Barrick & al., 2015) :

1. L'interaction permet le partage émotionnel et motivationnel entre les individus ce qui peut améliorer le potentiel du groupe.

2. L'interaction permet la comparaison sociale, en effet, en voyant les collègues engagés et performants, les nouveaux vont vouloir arriver à un certain niveau aussi.

3. L'interaction permet d'influencer la manière dont le leader va percevoir les intérêts de l'entreprise, il se concentre plus sur les intérêts collectifs que sur les siens.

L'engagement des employés, qu'il soit individuel ou collectif, est important pour l'entreprise car cela a un impact sur les performances de chacun et donc sur la croissance de celle-ci. Dès lors, la question est la suivante : comment engager les collaborateurs ? Pour cela, il est important de comprendre l'engagement comme étant le résultat des pratiques de management mises en place par l'organisation.

Depuis le début des années 90, l'accent est mis sur la « communication interne » qui est définie comme *« l'ensemble des outils, dispositifs et pratiques de GRH, visant à informer et expliquer, mais également à animer la vie de l'organisation, à promouvoir l'échange permanent et à assurer la cohésion »* (Cézanne & al., 2019, p. 34). Sur base de cette définition et des éléments que nous avons mentionnés plus tôt, nous pouvons déduire qu'une procédure d'Onboarding est une forme de communication interne. Ce sont ces outils qui vont permettre l'engagement. En effet, la communication interne a un impact positif sur l'engagement des travailleurs mais aussi sur leur satisfaction et leur envie d'atteindre les objectifs de l'entreprise. (Cézanne & al., 2019)

Il existe deux formes de communication interne : la communication productive et la communication intégratrice. La première correspond au moyen de communication utilisé par l'émetteur pour atteindre le destinataire. La seconde correspond à l'idée de rassembler les membres de l'organisation. Dans ce cas-ci, tout le monde est à la fois émetteur et destinataire. Ici l'objectif est de créer une équipe qui partage les mêmes valeurs et la même culture. Dès lors, la communication interne permet de diffuser la culture organisationnelle vers les employés. (Cézanne & al., 2019)

De plus, selon Gregory (2018) le manque de communication a pour conséquence l'insatisfaction des employés et se traduit par un sentiment de négligence, de déconnection avec l'entreprise. L'insatisfaction a différents impacts qui peuvent avoir des conséquences négatives : les retards, l'absentéisme, les pauses de plus en plus longues, s'occuper de tâches personnelles au travail. A l'inverse, la satisfaction au travail, résultat entre autres d'une communication efficace, se traduit par une performance plus élevée.

L'engagement ainsi que la satisfaction sont le fruit d'une communication efficace, il est alors clair que les entreprises doivent mettre l'accent sur celle-ci dès les premiers jours d'intégration des collaborateurs. Ce qui implique la mise en place d'une procédure d'Onboarding complète. De plus, ce processus permet une socialisation qui a également un impact sur l'engagement de l'employé. Ici, on se rend compte que dans une telle procédure il faut mettre l'accent à la fois sur la communication d'informations pratiques et sur le transfert de la culture d'entreprise.

5. Le partage des compétences

Toutes les organisations ont pour but de développer les compétences de leurs employés afin d'avoir une performance maximale. Pour cela, de nombreuses études ont été réalisées pour voir ce qui permet de développer ces compétences. Par exemple, Van Loo, J. et al (2001) cité dans de Garcia et al. (2020) donnent trois techniques qui permettent aux entreprises d'accroître les compétences des travailleurs : la mobilité interne, les formations et la flexibilité d'une fonction. Les recherches de Garcia et al. (2020) démontrent que le processus d'intégration d'un nouveau collaborateur, c'est-à-dire l'Onboarding permet aussi d'augmenter les compétences des employés.

En effet, comme l'expliquent Brillet et al. (2016), lorsque le nouvel employé arrive, il se retrouve dans différentes situations et différents types d'interaction. Premièrement, la recherche d'information, le nouveau va chercher à obtenir des informations en posant des questions. Ceci permet aux anciens de partager leurs connaissances et ainsi d'accroître celles du nouveau collègue. Il arrive parfois que les employés soient réticents à l'idée de partager leurs savoirs, c'est pourquoi, comme mentionné précédemment, il faut les préparer à cette arrivée (Lacaze, 2007). Deuxièmement, le partage d'information, en effet, il arrive que le nouveau ait lui aussi envie de partager son expérience et ses connaissances. Lorsque ces deux interactions existent au sein d'une organisation, « *toutes les interactions peuvent générer un transfert de savoir-faire* » (Brillet & al., 2016, p.121).

Pour atteindre ce moment de transfert, il faut que les conditions d'intégration soient favorables. Pour cela, il faut un processus encadré et régulier, avec, par exemple, des entretiens ponctuels tout au long de la période d'Onboarding. Il faut également qu'il laisse la place à l'interaction pour que le nouveau collaborateur se sente en confiance pour partager son expérience (Brillet & al., 2016). L'objectif étant que l'Onboarding donne envie à l'arrivant de partager les connaissances externes pour qu'il puisse faire partie du développement des compétences (Garcia & al., 2020), pour y arriver il est important de créer un climat de confiance entre les deux parties (Guerfel-Henda et al., 2012).

PROBLEMATIQUE

Lorsqu'un nouvel employé arrive dans une organisation, il arrive que son accueil ne soit pas toujours très organisé ou encore pas très chaleureux. Alors que, sur base de notre revue de la littérature, il est clair que cela impacte le collaborateur et l'entreprise. En effet, nous avons soulevé des avantages économiques, des avantages sur le bien-être et sur la performance. Il est important avant de se pencher sur les différentes questions qui peuvent survenir à la suite de la revue de la littérature, de reformuler les concepts principaux.

L'Onboarding	L'Onboarding est défini par Klein et Polin (2012, p. 268) comme étant *« des pratiques, programmes et politiques formels et informels promulgués ou engagés par une organisation ou ses agents pour faciliter l'adaptation des nouveaux arrivants »*.
La théorie des 4C et IWG	La théorie des 4C de Bauer (2013) souligne les quatre aspects qu'un Onboarding doit avoir : la clarification, la conformité, la culture et la connexion. Ces éléments sont également présents dans la théorie IWG Klein et Heuser (2008) qui les appelle Informe, Welkom et Guide.
Avantages économiques	Un Onboarding de qualité impacte positivement l'organisation. En effet, le nouvel arrivant est plus productif plus rapidement (Bauer, 2011), la satisfaction client et l'image de l'entreprise augmentent (Lacaze, 2007). Alors qu'un Onboarding non qualitatif entraîne des départs précoces (Guerfel-Henda & al., 2012) ce qui engendre des frais pour l'entreprise (Duda & Zurkova, 2013).
	Enriquez (1983) explique que dans toutes les organisations, il y a six angoisses qui planent. Nous avons décidé de garder l'angoisse de l'inconnu, des autres, des pulsions et de l'informel car elles sont encore cohérentes à notre époque. Tandis que l'angoisse de la

Les angoisses	pensée et de la parole libre ne sont plus en accord avec l'envie d'innovation des organisations (Lounsbury et al., 2021). A travers les procédures d'Onboarding, les entreprises vont pouvoir gérer et canaliser les sentiments négatifs des nouveaux arrivants (Tarallo, 2021 cité dans Ibrahim & al., 2022).
La socialisation et l'engagement	La socialisation, c'est-à-dire les connaissances formelles et informelles (Van Maanen & Schein, 1979 cités dans Lacaze, 2007), permet d'entretenir l'harmonie au sein de l'organisation (Guerfel-Henda & al., 2012). L'engagement est défini comme l'envie d'un employé de s'engager physiquement, cognitivement et émotionnellement dans son rôle (Kahn, 1990 cité dans Barrick & al., 2015). La socialisation permet l'engagement et l'engagement augmente la performance et la motivation des employés (Barrick & al., 2015). Il est donc important de communiquer à chaque étape la culture et les valeurs de l'entreprise pour arriver à intégrer dès le début les nouveaux arrivants (Lacaze, 2007). C'est pourquoi dans la théorie des 4C, Bauer (2013) insiste sur la notion de Culture dans la procédure d'Onboarding. Au plus vite un individu comprend et peut interpréter la culture de l'entreprise, au plus grandes sont les chances de réussite sur le long terme (Bauer, 2013).
Le partage de compétences	Un Onboarding de qualité permet également aux nouveaux arrivants de partager leurs expériences passées et aux anciens de partager leurs compétences et connaissances nécessaires à la réussite (Garcia et al., 2020). Néanmoins, il faut trouver le juste

	milieu pour ne pas submerger l'employé d'informations trop vite (Phelan, 2024)

En croisant la théorie, nos expériences et notre esprit critique de chercheur, la première question qui nous vient est : « Pourquoi certaines entreprises ne mettent pas l'accent sur cette première journée alors que les recherches montrent l'importance de celle-ci ? ».

Les données théoriques et les pratiques conseillées se focalisent majoritairement sur les entreprises classiques. C'est-à-dire lorsqu'il y a une relation bilatérale entre un employé et un employeur, alors qu'il existe également beaucoup d'entreprises dites triangulaires. « *La relation de travail est dite triangulaire lorsqu'un salarié, recruté par un premier employeur et toujours rémunéré par ce dernier, est mis à disposition d'un second employeur qui exerce une partie des prérogatives patronales* » (*Section III - les Contrats Liés À une Relation Triangulaire de Travail | la Base Lextenso*, s. d.). Il y a par exemple les agences d'intérim ou encore les agences de consultance. Dès lors, nous nous sommes posé la question suivante : « La réalité de l'Onboarding est-elle la même pour une entreprise bilatérale que pour une entreprise triangulaire ? ».

Ensuite, nous nous sommes penchés sur les obstacles que ces entreprises pouvaient rencontrer et nous avons appris que le taux de turnover dans la consultance était élevé. À la suite de ce constat, nous nous sommes demandé : « Pourquoi le turnover dans la consultance est élevé ? Est-ce que c'est par exemple dû aux horaires ou aux déplacements ou peut être l'Onboarding ? »

C'est sur base de ce cheminement que nous nous sommes posé la question suivante :

Comment les entreprises de consultance peuvent améliorer l'Onboarding des employés pour tenter de diminuer le turnover ?

Nous avons décidé d'effectuer une étude de cas sur l'entreprise Intys car la direction de cette entreprise et plus particulièrement un des Partner que nous avons rencontré était intéressé de savoir comment Intys pouvait se différencier sur ce point. L'entreprise nous a donc autorisé à

réaliser notre recherche dans leurs bureaux et de nous laisser réaliser des entretiens avec les consultants.

PARTIE II : APPROCHE EMPIRIQUE

METHODOLOGIE

Pour répondre à notre question de recherche, nous avons décidé d'utiliser une méthode qualitative. Cette méthodologie, ayant pour objectif de comprendre des phénomènes sociaux en se focalisant sur l'expérience et les points de vue des personnes concernées (Pope & al.,1995), va nous permettre de nous focaliser sur comment les consultants ont été impactés par l'Onboarding et les émotions qui en sont ressorties. Nous n'avons pas opté pour une méthode quantitative. Cette approche étant plus statistique, nous aurait, certes, permis de quantifier (Aubin-Auger & al., 2008) la satisfaction des participants mais, nous avons ici pour objectif de comprendre les caractéristiques d'un Onboarding de qualité dans la consultance.

Ensuite, nous avons opté pour une démarche inductive. Définie comme étant « *un ensemble de procédures systématiques permettant de traiter des données qualitatives, ces procédures étant essentiellement guidées par les objectifs de recherche.* » (Blais & al., 2006, p.3), cette méthode nous permettra d'aboutir à une généralisation des données et non à une vérification d'une hypothèse établie à l'avance (Blais & al., 2006).

Nous avons utilisé différentes méthodes de collecte de données, nous avons pour commencer défini le terrain et l'échantillon de recherche. Ensuite, nous avons réalisé 28 entretiens, trois observations et un focus groupe. Nous allons vous guider dans la construction de notre méthodologie.

1. Le terrain

Pour répondre à la question de l'Onboarding chez les consultants, il semblait évident que nous devions choisir une entreprise de consultance pour réaliser cette recherche. Nous avons donc réalisé un stage de 3 mois, de septembre 2023 à novembre 2023, chez Intys. Cette entreprise, créée en 2007, est spécialisée en consultance opérationnelle. Elle propose ses services de consultance à des clients, de différents secteurs, dans les domaines d'expertise suivants : la supply chain, le procurement et la finance. Les consultants sont donc pour la plus grande partie du temps dans les bureaux du client. Ce facteur rend le terrain d'autant plus

intéressant car les individus étant rarement au quartier général de l'entreprise, l'Onboarding prend une place encore plus importante.

Pour la suite de la recherche et pour l'analyse des résultats, il est important de comprendre comment fonctionne l'entreprise pratiquement. En ce qui concerne la structure, Intys est divisé en quatre Business Units (B.U.) :

- B.U. industrie, secteur public et B2B
- B.U. services financiers
- B.U. retail, énergie et FMCG
- B.U. life science et télécommunication

Chacune de ces Business Units est managée par un Partner et se compose de Business Development Managers (BDM) et de consultants. La fonction de BDM se décortique en trois rôles : un rôle commercial, il est le lien avec les clients, un rôle de recruteur et un rôle de manager/coach. Chaque consultant est relié au BDM qui l'a positionné chez le client. Le BDM est responsable du consultant dès le premier jour de son arrivée. Il doit le suivre dans sa mission, le guider s'il a des difficultés et lui proposer des formations si nécessaires.

Intys recrute des consultants tout au long de l'année, contrairement à certains de ces concurrents qui recrutent par vagues, généralement en septembre ou mars. Dès lors, il arrive régulièrement qu'un nouveau collaborateur arrive seul, au lieu de commencer en équipe. Lorsqu'un candidat se présente en entretien, deux options existent. Premièrement, il y a les recrutements dit « Sur Projet » ce qui signifie que le profil du candidat correspond à un besoin de consultant chez un client. Le nouveau collaborateur commence alors directement chez un client sur une mission. Ainsi son CDI commence généralement le jour de la mission. Il arrive parfois qu'il y ait une semaine qui s'écoule entre le début du CDI et le jour 1 de la mission. Ensuite, lorsque la mission, qui peut durer de 6 mois à 1 an ou parfois plus, est terminée, le consultant arrive sur le « Bench ». Cette période de Bench, comparable au banc sur lequel les footballeurs attendent avant de commencer un match, permet aux consultants de suivre des formations avant qu'une prochaine mission leur correspondant s'ouvre. Cette période a une durée indéterminée, les différents managers en interne font tout pour qu'elle soit la plus courte

possible. Il arrive qu'elle ne dure que quelques jours mais il arrive aussi qu'elle dure trois mois mais cela est plus rare. Deuxièmement, il y a les recrutements dit « Sur Profil » ce qui signifie que le profil du candidat ne correspond pas à un besoin de consultant chez un client mais que le profil est tellement intéressant et bon que les recruteurs ne veulent pas passer à côté. Ce type de profil est généralement trilingue, avec une première expérience relevante et une personnalité qui matche avec le mindset Intys. Le nouveau collaborateur signe donc un CDI sans avoir de mission, il commence alors sur le Bench pour suivre des formations jusqu'à ce qu'un projet lui corresponde. Tout comme la période de Bench entre deux missions, l'attente peut être plus ou moins longue. Les recrutements sur profil sont plus rares que les recrutements sur projet. C'est pourquoi la plupart des nouveaux collaborateurs commencent directement ou très rapidement chez le client.

Malgré que nous soyons dans une démarche inductive, il est important d'arriver sur le terrain avec des connaissances théoriques (Glaser & Strauss, 1967, cité dans Anadón & al., 2006). Ce moment dit « déductif » permet de se préparer et de faciliter sur le long terme la démarche inductive (Anadón & al., 2006). Dès lors, nous avons effectué trois mois de recherches théoriques, de juin 2023 à août 2023, afin d'arriver avec une connaissance suffisante et pertinente sur le terrain.

2. L'échantillon de recherche

2.1. Echantillon pour les entretiens

Comme mentionné ci-dessus, nous avons réalisé des entretiens semi-directifs. Nous expliquerons ce choix et le processus de réalisation de ceux-ci dans la prochaine partie de ce chapitre. Nous voulons, dans un premier temps, vous présenter l'échantillon des participants et la manière dont celui-ci a été décidé. Il est important d'avoir un échantillon représentatif, en effet « *dans le choix des personnes à interviewer, il est en quête d'une représentativité au sens statistique* » (Bardot, 2012, p.117). Pour respecter ce besoin de représentativité, nous avons décidé de réaliser les entretiens avec 7 personnes de chaque B.U. Ceci afin de voir s'il y avait des différences entre les départements. Ensuite, nous avons décidé de faire trois catégories : junior (J) de 1 à 3 ans d'expériences, medior (M) de 4 à 7 ans d'expériences et senior (S) plus de 7 ans d'expériences. Les années d'expériences comprennent celles effectuées avant Intys.

Ce choix a été fait car les expériences passées pourraient avoir un impact sur la manière dont les événements sont perçus et vécus. Voici un tableau récapitulatif des participants :

B.U. industrie, secteur public et B2B

	Sexe	Expériences	Nom
1	H	2 ans	J.1.
2	H	15 ans	S.1.
3	H	2 ans	J.2.
4	F	1 an	J.3.
5	F	2 ans et demi	J.4.
6	H	2 ans	J.5.
7	F	4 ans	M.1.

B.U. services financiers

	Sexe	Expériences	Nom
8	H	18 ans	S.2.
9	F	2 ans	J.6.
10	F	4 ans	M.2.
11	H	10 ans	S.3.
12	H	4 ans	M.3.
13	H	4 ans	M.4.

14	F	1 an	J.7.

B.U. life science et télécommunication

	Sexe	Expériences	Nom
15	H	1 an	J.8.
16	H	9 ans	S.4.
17	F	1 an	J.9.
18	H	9 ans	S.5.
19	F	5 ans	M.5.
20	F	5 ans	M.6.
21	H	13 ans	S.6.

B.U. retail, énergie et FMCG

	Sexe	Expériences	Nom
22	H	7 ans	M.7.
23	H	4 ans	M.8.
24	H	5 ans	M.9.
25	F	3 ans	J.10.

26	F	8 ans	S.7.
27	H	9 ans	S.8.
28	F	2 ans	J.11.

Légende :

- J. = Junior
- M. = Medior
- S. = Senior

Nous avons donc onze juniors, neuf mediors et 8 seniors. La différence entre le nombre de participants est un choix car la moyenne d'âge chez Intys étant de 28 ans, nous avons voulu respecter la représentativité.

2.2.Échantillon pour le focus groupe

Ensuite, nous avons également décidé de faire un focus groupe. En effet, sur base des résultats que nous avons obtenus et des premières constatations, il nous a paru évident de réaliser un focus groupe avec des consultants juniors. La population junior étant la plus présente dans l'entreprise, leurs avis et leurs idées sont importants. Nous expliquerons le processus de réalisation du focus groupe dans une prochaine partie de ce chapitre.

En ce qui concerne l'échantillonnage de ce focus groupe, la mise en place a été plus compliquée. Comme mentionné ci-dessus, les consultants en mission sont la plupart du temps chez le client et n'ont pas le temps de faire un focus groupe de deux à trois heures. Dès lors, nous avons eu l'autorisation de l'entreprise de réaliser ce focus groupe avec des consultants junior qui étaient sur le Bench car ils avaient été recrutés sur Profil et étaient en attente de leur première mission. De plus, nous ne voulions pas avoir les mêmes juniors pour le focus groupe que ceux des entretiens afin de diversifier encore plus les avis et les ressentis. Voici un tableau récapitulatif des participants :

1	H	B.U. life science et télécommunication	J.F.1
2	H	B.U. industrie, secteur public et B2B	J.F.2
3	H	B.U. life science et télécommunication	J.F.3
4	H	B.U. services financiers	J.F.4
5	F	B.U. industrie, secteur public et B2B	J.F.5
6	F	B.U. retail, énergie et FMCG	J.F.6

Légende : J.F. = Junior ayant participé au Focus Groupe

3. Les entretiens

3.1. Choix de la méthodologie

Nous avons décidé de réaliser des entretiens car ceux-ci permettent « *de produire des données à base de discours pour rendre compte du point de vue de l'acteur* » (Sifer-Rivière, 2016, p.87). Le but de la recherche étant de comprendre comment l'Onboarding impacte le collaborateur, il nous semblait primordial d'explorer la perception des évènements de chacun. Les entretiens permettent aussi aux participants de partager leurs expériences (Sifer-Rivière, 2016). Ce qui, dans notre cas, nous permet d'analyser clairement comment l'Onboarding a lieu chez Intys et donc d'en comprendre les forces et les faiblesses. Dans un premier temps, il était important de définir à quel moment de la recherche les entretiens allaient être réalisés. L'entretien peut être exploratoire permettant de développer la connaissance sur le sujet, peut être la source principale de récolte de données ou peut être complémentaire à d'autres méthodes de récolte (Sifer-Rivière, 2016). Nous avons décidé de faire de nos entretiens la source principale de récolte pour deux raisons. Premièrement car la phase exploratoire pour

comprendre le sujet de recherche a été réalisée lors de l'analyse scientifique des articles. Deuxièmement, l'objectif de la recherche, étant de rendre compte de l'expérience et du point de vue des participants, les entretiens nous semblaient être la meilleure méthode.

Dans un second temps, il était important de déterminer quels types d'entretiens nous allions réaliser. Dans les recherches, nous pouvons distinguer différentes sortes d'entretiens : l'entretien directif, non-directif ou semi-directif. L'entretien directif suit un questionnaire précis et ne laisse pas de liberté aux participants, c'est pourquoi, il est plus rarement utilisé dans des recherches qualitatives qui cherchent à comprendre ces derniers. L'entretien non-directif laisse une liberté totale aux participants pour pouvoir rendre compte de leurs comportements et attitudes. Dans l'entretien semi-directif, les thèmes et les points importants à aborder sont réfléchis à l'avance mais le déroulement dépendra du participant car il est libre de répondre aux questions. Il ne s'agit ici que de questions ouvertes. (Sifer-Rivière, 2016) Nous avons rapidement exclu l'idée de faire un entretien directif car nous ne voulions pas préparer des réponses à l'avance. Nous voulions que les participants se sentent libres de répondre sans avoir l'impression qu'il y ait de bonnes ou de mauvaises réponses. Ensuite, nous avons écarté l'idée de l'entretien non-directif car nous ne voulions pas non plus que les participants sortent trop de notre sujet de recherche et que nos données ne soient pas pertinentes pour la suite. Dès lors, nous avons décidé de faire des entretiens semi-directifs afin de pouvoir définir des thèmes de discussions au préalable tout en respectant la liberté de réponses des participants.

3.2.Construction du guide d'entretien

Dès lors que nous avons décidé de réaliser des entretiens semi-directifs, il était important de déterminer les thèmes que nous allions aborder et pour cela nous avons rédigé un guide d'entretien. Lorsque nous avons commencé à construire le guide d'entretien, nous avons noté toutes les idées qui nous venaient en tête pour ensuite les rassembler par thèmes comme le suggère Ramos (2015). Nous avons décidé de quatre thématiques qui nous permettent d'avoir un fil rouge. C'est-à-dire ce que nous cherchons à comprendre (Ramos, 2015) tout au long de nos entretiens : la vision générale d'un Onboarding, l'expérience Intys, les expériences précédentes et les impacts généraux.

Pour commencer l'entretien, nous avons décidé de poser une question au participant afin de connaître son background et son rôle dans l'entreprise concernée. L'objectif étant de pouvoir

comparer les différentes situations avec les réponses données. Ensuite, pour ouvrir la thématique de l'Onboarding, nous avons suivi le conseil de Duchesne (2000) de commencer par une question qui ouvre le dialogue et la réflexion : « A quoi vous fait penser la notion d'Onboarding ? ». Ensuite, nous avons construit des questions autour de chaque thème mentionné précédemment. Lorsque nous avons déterminé les questions, nous avons gardé en tête les quatre grandes questions auxquelles le guide d'entretien permet de répondre : Qui est le participant ? Que fait-il et comment ? Comment l'a-t-il vécu ? Qu'est-ce qu'il en pense ? (Sifer-Rivière, 2016). Nous tentons de répondre à ces questions dans le guide d'entretien car l'enjeu est de *« recueillir des faits concrets, des anecdotes, des données objectives et subjectives, pour donner des moyens d'objectivation »* (Sifer-Rivière, 2016, p.95). L'enjeu du guide d'entretien est donc très important pour mener à bien la recherche, c'est pourquoi nous avons réalisé plusieurs jets en débattant des points forts et des points faibles.

La rigueur, lors de la construction du guide, permet de diminuer le risque de biais (Sifer-Rivière, 2016). En effet, comme le souligne Romelaer (2005), la gestion de l'entretien, et plus précisément des relances lors de celui-ci, évite le risque de biais ainsi que le risque de différence entre les entretiens qui rend la comparaison plus difficile. Il définit les relances comme étant des *« interventions de l'interviewer »* (Romelaer, 2005, p.16). Il existe différents types de relances, dans le cadre de notre recherche nous avons décidé de travailler avec des relances pour approfondissement. Dans ce type de relance, l'idée est de sélectionner des éléments de réponses données par le participant qu'il n'a pas expliqué en profondeur afin de lui demander d'en dire plus sur cet élément si cela permet de répondre aux objectifs de recherche. Néanmoins, cette technique est difficile et demande une capacité d'attention et d'écoute. En effet, il faut pouvoir rester concentré sur ce qui est dit, tout en mémorisant les différentes relances possibles perçues dans les réponses. (Romelaer, 2005) Pour contrecarrer un maximum cette difficulté, nous avons, au préalable, réfléchi aux différentes relances que nous pourrions faire afin de les insérer dans le guide d'entretien. De plus, nous avons également cité les objectifs de chaque thématique afin de pouvoir déduire des relances, non imaginées, à l'avance. Ceci nous a permis d'avoir des entretiens qualitatifs, fournissant des données pertinentes pour la suite de la recherche.

Sur base des recherches et des recommandations de différents auteurs, voici le guide d'entretien que nous avons utilisé :

Thématique	Questions	Relances	Objectif
Présentation / Parcours	Pouvez-vous vous présenter en quelques mots ?	- Parcours professionnel - Poste chez Intys / explication de la mission en cours	Avoir une idée globale du profil du consultant
Idée générale	A quoi vous fait penser la notion d'Onboarding ?	- Importance - Avantages - Attentes	Avoir un aperçu de ce que le consultant entend par Onboarding
Expérience Intys	Avez-vous eu un Onboarding en arrivant chez Intys ? Si oui, pouvez-vous m'expliquer comment celui-ci s'est passé ?		Savoir comment se passe la procédure
	Quel a été votre ressenti durant l'Onboarding ?	- Avantages - Inconvénients : qu'est ce qui a selon vous le moins servi ?	Ressenti par rapport à la procédure chez Intys

		- A quoi vous a servi l'Onboarding ? - Garder ce type de process ?	
	Quelles sont les recommandations que vous donneriez ?	- Pourquoi ?	Idées pour la charte finale
Expérience passée si Senior	Avez-vous déjà eu d'autres expériences d'Onboarding que celle chez Intys ?	- Explication - Avantages - Inconvénients	
Ressenti personnel de l'Onboarding en général	De manière générale, quelles sont selon vous les impacts qu'un Onboarding peut avoir sur l'employé ?	- Sur le manager - Sur la relation de travail - Sur l'équipe	Comprendre les avantages, risques et impacts de l'Onboarding
	Est-ce qu'il y a quelque chose en lien avec la thématique de l'Onboarding que je ne vous ai pas demandé, que vous auriez envie de partager ?		

Nous avons réalisé celui-ci en français, anglais et en néerlandais avec exactement la même logique et la même structure afin de ne pas faire de différences entre les participants.

3.3.Prise de contact

Une fois que le guide d'entretien était terminé, nous avons pris contact avec les vingt-huit participants afin de fixer les rendez-vous. Cette première prise de contact est très importante car elle constitue déjà une première interaction (Sifer-Rivière, 2016). Ayant accès directement aux numéros de téléphone des personnes sélectionnées grâce à la base de données de l'entreprise, nous avons décidé de les contacter par téléphone directement afin d'expliquer les raisons de notre demande et d'avoir un premier contact plus informel.

Lors de ces appels nous avons décidé de dévoiler le sujet de l'entretien car comme l'explique Romelaer (2005) il y a deux cas de figures qui rendent la non-divulgation du sujet problématique d'un point de vue éthique. Soit lorsque les résultats pourraient servir de base pour modifier un élément dans l'entreprise, soit lorsque les résultats pourraient montrer le participant sous un mauvais angle. Dans le cas de notre recherche, les deux situations sont présentes. En effet, la direction de l'entreprise nous a autorisé à réaliser notre recherche dans l'objectif que les résultats leurs soient présentés si une éventuelle amélioration était possible. De plus, si le participant exprime un sentiment de désaccord avec les méthodes d'Onboarding de l'entreprise, cela pourrait montrer un mécontentement. Nous avons également précisé aux participants que toutes les interactions seraient anonymisées pour des raisons éthiques mais aussi car l'anonymat permet un partage plus qualitatif et plus profond (Sifer-Rivière, 2016). Nous avons également mentionné la durée approximative de l'échange afin d'éviter tout malentendu. En effet, comme l'explique Ramos (2015), il est toujours important de préciser la durée d'échange.

3.4.Déroulement des entretiens

Dans la réalisation des entretiens, le lieu choisi peut avoir un impact sur les réponses. En effet, lorsque le sujet de l'entretien est lié au monde professionnel, ce qui est le cas dans notre recherche, deux situations sont envisageables. Premièrement, sur le lieu de travail où les conditions de confidentialité ne peuvent être respectées que si nous sommes dans un bureau individuel. Dans ce cas-là, le participant pourrait ne pas répondre de la même manière s'il a vue sur sa hiérarchie. Deuxièmement, en dehors du lieu de travail dans un endroit public où la qualité des enregistrements peut être impactée et où des distractions peuvent être présentes, ce qui peut nuire à la qualité de l'entretien. (Romelaer, 2005) Dans notre cas, les consultants étant

la majorité du temps chez le client et étant très chargés, nous avons décidé de réaliser les entretiens dans les bureaux. Lorsque nous avions un rendez-vous, nous nous assurions qu'une salle de réunion, la plus éloignée possible du bureau de la hiérarchie, soit disponible. Ceci afin de ne pas se retrouver à faire l'entretien devant les autres membres de l'équipe. Pour des raisons logistiques, certains entretiens ont été réalisés à distance. Les consultants habitaient soit trop loin du bureau général ou le client, chez qui ils étaient, était situé trop loin. Réaliser des entretiens à distance peut être un challenge pour l'enquêteur. En effet, étant dans des conditions et des atmosphères différentes, celui-ci doit s'assurer que le participant ne soit pas distrait par d'autres éléments (Théviot, 2021). Dès lors, lorsque les entretiens se faisaient en ligne, nous demandions aux participants de prévoir un endroit calme, de limiter les interactions avec l'extérieur et d'éteindre le téléphone, comme le conseille Ramos (2015).

Avant de commencer l'entretien, nous posions toujours la question de l'enregistrement car il arrive que des participants refusent d'être enregistrés (Sifer-Rivière, 2016). Nous avons eu la chance de n'avoir aucun refus sur les vingt-huit personnes interrogées, ce qui nous a permis de ne pas devoir passer « scribe » lors de l'entretien. Néanmoins, puisque la prise de note brève démontre une écoute active (Sifer-Rivière, 2016), nous avons pour chaque entretien préparé une feuille de note. Ceci nous a également permis, lors de l'analyse, de faire les premières comparaisons et de faire les premiers regroupements entre participants. Ensuite, nous commencions l'entretien avec les questions que nous avons expliqué dans la partie « construction du guide d'entretien ».

Il existe, lorsqu'un chercheur réalise un entretien, un phénomène de saturation. Il s'agit d'un sentiment d'avoir abordé le sujet de recherche dans tous les sens possibles. Une technique pour s'en assurer est de vérifier dans le guide d'entretien que toutes les thématiques ont été abordées. Il est également important de faire attention aux signes de fatigue ou de lassitude des participants. Lorsque les répétitions sont de plus en plus fréquentes et de plus en plus courtes, il vaut mieux terminer l'entretien. (Ramos, 2015) Dans le cadre de notre recherche, nous constatons que ce phénomène de saturation arrivait à des moments différents en fonction de l'âge et de la personnalité du participant. Nous avons donc dû nous adapter et nous poser les bonnes questions à chaque nouvel entretien. Comme le conseille Ramos (2015), lorsque l'entretien était terminé, nous demandions au participant s'il souhaitait ajouter quelque chose qui n'avait pas été mentionné. Et pour finir, nous arrêtions l'enregistrement.

4. L'observation

Comme l'explique Foley (2016), l'observation a pour but d'apprendre et de comprendre les membres d'un groupe en entrant dans leur milieu. En effet, l'observation est un outil de collecte de données très répandu dans la recherche qualitative. Lorsqu'un chercheur prévoit des entretiens, l'observation est considérée comme une véritable plus-value. Elle permet de comparer et de confronter les dires des participants et la réalité des évènements, afin de voir s'il existe un écart entre les deux. (Foley, 2016). La première étape pour une observation est de déterminer le terrain ainsi que d'obtenir l'accès à celui-ci (Ciesielska & al., 2018). Dans notre cas, le choix était assez évident. Notre recherche étant centrée uniquement sur l'entreprise Intys et ses consultants, nous avons réalisé les observations au sein même de l'entreprise. Notre stage chez Intys, nous a permis d'avoir accès facilement aux différentes activités que nous avons décidé d'observer. Nous sommes donc dans des observations dites directes (Ciesielska & al., 2018), car nous observons les évènements qui se passent devant nous et au moment même. Nous ne nous basons pas sur des observations indirectes c'est-à-dire des enregistrements ou des rapports d'observations d'autres chercheurs (Ciesielska & al., 2018).

Les auteurs Ciesielska et al., (2018) sur base de recherches antérieures, ont déterminé cinq éléments intéressants à observer lors d'une recherche basée dans une organisation. Premièrement, le temps et l'espace : combien de temps, quels sont les espaces utilisés, combien d'activités ou d'évènements ? Deuxièmement, les objets : quels sont les objets utilisés, pourquoi et qui les contrôle ? Troisièmement, les acteurs sociaux : qui sont-ils, comment se comportent-ils, y'a-t-il des regroupements ? Quatrièmement, les interactions : le verbal et le non-verbal, les émotions, la manière de communiquer et avec qui. Cinquièmement, les routines et rituels : formelles ou informelles ? Il n'est pas possible de réaliser une observation avec tous ces éléments en même temps, et ce même pour les meilleurs observateurs. Il faut donc faire un choix. En ce qui concerne notre recherche, nous avons décidé d'observer deux éléments : le temps/espace et les acteurs sociaux. Nous avons fait ce choix car il nous semblait important d'analyser le temps utilisé pour réaliser l'Onboarding, comprendre si celui-ci était sur le long terme ou sur le court terme et combien de temps était mis à disposition. Ensuite, les acteurs sociaux pour voir qui était impliqué dans l'Onboarding et pourquoi.

Ensuite, il est important de déterminer quel type d'observation nous allons réaliser. Il existe trois postures différentes que l'observateur peut avoir : la participation complète, la participation partielle et la non-participation (Ciesielska & al., 2018). Dans notre cas, nous avons utilisé les trois points de vue dans trois situations différentes. En effet, nous avons réalisé trois observations et pour chacune d'elle nous avons utilisé une posture différente.

La première observation, qui a duré le temps de mon stage, était une participation complète. Dans ce cas de figure, le chercheur s'immerge totalement dans l'environnement. Il a les mêmes routines, la même manière de penser. Dans cette technique, qui permet de comprendre le groupe et son environnement, il faut rester conscient du risque d'acculturation. (Ciesielska & al., 2018) Cette première observation avait pour objectif de comprendre les mécaniques de l'organisation dans son ensemble : la hiérarchie, la manière de communiquer, les différents groupes sociaux qu'il pouvait y avoir et la manière dont les activités et évènements étaient organisés. Lors de cette observation, nous avons constaté qu'il y avait deux groupes différents au sein d'Intys : les Business Développement Manager (BDM) et les Consultants. En effet, les BDM sont presque tous les jours au bureau et partagent donc énormément de moments ensemble qu'ils soient formels, lors de réunions ou informels, lors des repas de midi ou des pauses. Alors que les consultants sont une grande majorité du temps chez le client et ne viennent que quelques jours par mois au quartier général. Il y a dans le bureau d'Intys, un endroit réservé aux consultants qui sont sur le Bench ou qui viennent faire du télétravail dans les bureaux. Malgré cet espace réservé, certains consultants ne viennent que très rarement au bureau pour des raisons différentes : localisation géographique, pas le temps ou pas l'envie. Ceci étant dit, les BDM et les consultants, lorsqu'ils se voient, échangent également des moments formels ou informels mais ceux-ci sont tout simplement plus rares. Il y a donc chez Intys une distinction importante entre les « internes » et les « externes », ce qui est normal dans une société de consultance. Sans cette observation participante complète, nous n'aurions pas pu comprendre et vivre la distinction entre ces groupes ni observer les techniques utilisées pour que cette distinction soit la plus petite possible. En effet, il arrive aussi que les BDM aillent chez le client pour rendre visite à leurs consultants, ceci permet de renforcer les liens. Il y a également un événement par mois, comme par exemple des bowlings, des karaokés, des kartings qui ont pour objectifs de créer des liens.

La deuxième observation, qui a duré une heure, était non-participante. Dans ce cas-là, le chercheur n'a aucune interaction avec les acteurs du terrain (Ciesielska & al., 2018). Nous avons décidé de prendre cette posture lors de l'induction. L'induction est une séance d'information qui a lieu, généralement, le lundi matin à 10 heures pour les nouveaux arrivants. Lorsqu'un consultant arrive pour son premier jour, il participe à cette séance qui dure environ une heure. Le nombre d'arrivants peut varier d'un à quinze. Cette séance, présentée par une personne du back-office, se déroule comme suit : les BDM accompagnent leur consultant dans la salle de réunion où l'induction a lieu, ensuite la personne responsable présente un PowerPoint explicatif. Cette séance permet de partager toutes les informations pratiques nécessaires au bon fonctionnement de l'organisation. La manière dont il faut remplir la TimeSheet, les démarches à faire lorsqu'on est malade ou lorsque l'on veut prendre congé, qui contacter en cas de problème avec sa voiture, les différentes assurances auxquelles les consultants ont accès. De plus, il y a une brève explication des différents départements et une présentation rapide des Partners. Il est dit aux consultants qu'il n'est pas nécessaire de prendre notes, cependant certains d'entre eux le font quand même. Il y a beaucoup d'informations qui sont données en une heure mais celles-ci sont également postées sur le site partagé d'Intys pour que les consultants puissent les retrouver au besoin. Cette observation nous a permis de voir comment les informations étaient données et si c'était complet. De plus, nous avons intégré cette séance dans les questions lors des entretiens pour voir comment la réalité était perçue par les consultants et pouvoir comparer.

La troisième observation, qui a duré une journée entière, était partiellement participante. Dans ce cas-là, le chercheur participe aux interactions mais ne participe pas à toutes les activités liées à l'évènement. Ceci permet d'en apprendre sur les situations et comportements sans pour autant être un obstacle à la réalisation de l'évènement (Ciesielska & al., 2018). Nous avons effectué ce type d'observation lors de « l'Onboarding Day », cette journée, qui a lieu une fois par mois, est consacrée à l'accueil des nouveaux collaborateurs. Ce sont les personnes qui travaillent dans le département « Employer Experience » (EMPEX) qui organise cette journée. Chaque BDM est responsable d'inscrire son nouveau consultant à cette journée, néanmoins, il arrive que le délai soit très long. Nous avons rencontré des consultants qui ont eu cette journée une semaine après leur arrivée, tandis que d'autres en ont eu une deux mois après ou encore six mois après et certains n'ont pas eu de journée d'Onboarding du tout. Lorsque nous avons

participé, nous étions un groupe de douze personnes. Deux jours avant nous avons reçu un mail avec le programme de la journée qui se déroule de la manière suivante :

- Arrivée à 9h pour un petit déjeuner
- 9h30 – 10h : des jeux pour apprendre à se connaître les uns et les autres et une visite du CEO qui vient se présenter
- 10h : un jeu de réalité virtuelle en équipe pour souder les liens entre les consultants
- 11h : un quizz présenté par une personne du back-office pour revenir sur les différentes démarches administratives à connaître
- 12h : lunch
- 13h à 14h : speed networking, les consultants rencontrent des BDM de différents Business Units pour pouvoir se présenter et mieux comprendre ce que chacun fait.
- 14h à 17h30 : formation externe sur comment communiquer avec le client
- 17h30 : un drink avec les BDM pour apprendre à se connaître et échanger sur différents éléments, soit professionnels soit privés.

Grâce à cette observation, nous avons pu en apprendre davantage sur la manière dont cette journée était organisée, ceci nous a permis de mieux comprendre les explications données par les participants lors des entretiens. Cette observation a donc été une plus-value pour nous dans l'analyse et interprétation des données récoltées.

Lorsque nous réalisons des observations qu'elles soient participantes, partiellement ou pas du tout, la prise de notes est primordiale. En effet, une grande place est donnée au carnet de notes lors de l'analyse des données (Foley, 2016). L'exercice de prise de notes n'est pas facile car les descriptions sont souvent déjà sujettes à interprétation (Ciesielska & al., 2018), c'est

pourquoi nous avons gardé en tête les différents conseils que donnent les auteurs Ciesielska et al., (2018) : il vaut mieux décrier que juger, se concentrer uniquement sur les éléments en lien avec le sujet de recherche et ne pas chercher à comprendre les comportements observés mais essayer de comprendre ce que l'évènement signifie.

5. Le focus-groupe

Nous avons également décidé de réaliser un focus groupe. Cette technique, qui s'est développée après la seconde guerre mondiale, a pour but d'étudier les opinions et attitudes des personnes concernées (Lannoy & Nijs, 2016). Lorsqu'un chercheur décide de réaliser un focus groupe, celui-ci doit pouvoir justifier rationnellement la raison de cet exercice (Nyumba et al., 2018). Dans le cadre de notre recherche, nous avons décidé de réaliser ce focus groupe, qui n'était pas spécialement prévu à l'avance, suite aux résultats de nos entretiens. En effet, comme vous le découvrirez dans le chapitre suivant, il ressort des entretiens que se sont surtout les consultants juniors qui sont impactés par l'Onboarding et qui trouvent que cet évènement est très important. Dès lors, nous avons décidé de faire un focus groupe avec uniquement des juniors dans le but de construire leur version de l'Onboarding parfait. L'objectif étant ici de voir quels sont les éléments qu'Intys peut améliorer pour répondre aux besoins et aux envies de ses employés.

La phase préparatoire du focus group est primordiale pour la réussite de celui-ci. Premièrement, il faut déterminer la taille du groupe, l'idéal se situe entre 5 et 10 personnes. Deuxièmement, il faut réfléchir à la composition de ce groupe. Tous les participants doivent pouvoir discuter du sujet de recherche, ce qui constitue le point commun qui les relie. Néanmoins, il faut introduire une forme de diversité au sein du groupe soit par l'âge, le sexe, le lieu de vie ou encore l'expérience professionnelle. Troisièmement, il faut se poser la question du nombre de focus groupes. Et finalement, il faut évidemment prévoir le déroulement en fixant un cadre. (Lannoy & Nijs, 2016) Dans notre cas, nous avons sélectionné sept participants pour être au milieu de la recommandation numérique, néanmoins le jour du focus groupe l'un d'eux a annulé pour des raisons personnelles. Nous étions donc un groupe de sept, les six participants et le chercheur. L'objectif du focus groupe étant la construction de l'Onboarding idéal pour les juniors, les participants sont tous des jeunes diplômés arrivés chez Intys depuis moins de deux

mois et qui étaient sur le Bench à ce moment-là puisque les consultants en mission n'étaient pas disponibles :

- J.F.1 a commencé le 18/09/2023
- J.F.2 a commencé le 4/09/2023
- J.F.3 a commencé le 2/10/2023
- J.F.4 a commencé le 18/09/2023
- J.F.5 a commencé le 18/09/2023
- J.F.6 a commencé le 18/09/2023

Les différences entre les participants sont la BU à laquelle ils sont attachés, leur sexe et la langue maternelle. Il y avait deux néerlandophones, initialement il devait y en avoir trois, et quatre francophones. Nous avons donc réalisé cet exercice en anglais. Nous avons réalisé qu'un focus group pour des raisons de temps et de participants. Intys ne pouvait pas nous donner un accès illimité aux juniors surtout pas à ceux qui étaient en mission.

Pour commencer, nous avions prévu le petit déjeuner pour les remercier. Le fait de créer un environnement confortable donne aux participants un sentiment de liberté d'expression qui est nécessaire pour récolter des informations pertinentes. (Acocella, 2012). Sur les tables nous avions mis des blocs de post-it et des stylos, le but était que chacun puisse répondre aux différentes questions de son côté avant de partager avec le reste du groupe. Il y avait également un tableau blanc au milieu de la pièce, qui allait servir de support pour faire le récapitulatif des propositions. Une fois que nous avions terminé le petit déjeuner et que le matériel était en place, nous avons pu commencer. Le focus groupe a été réalisé en trois étapes : les rêveurs, les contraintes et les réalistes.

Premièrement, le rêve. L'objectif de cette étape était de sortir de toute logique et du réel en posant la question suivante : « s'il n'y avait aucune restriction de temps ou d'argent, quel serait

l'Onboarding de rêve ? ». Pour faire démarrer la discussion, nous avons donné comme exemple « Mon BDM vient me chercher chez moi en limousine le premier jour ». Deuxièmement, les contraintes. Nous avions au préalable discuté, avec un Partner, des différentes restrictions et contraintes qu'Intys rencontre dans la mise en place d'un Onboarding : les contraintes financières, les besoins du client, les délais de préavis de certains consultants et le fait qu'on ne puisse pas forcer quelqu'un à venir avant le jour 1 de son contrat. Nous avons donc présenté celles-ci aux participants pour pouvoir passer à l'étape suivante. Troisièmement, les réalistes. Les participants ont créé un scénario d'Onboarding idéal en prenant en compte les contraintes. Nous en avons réalisé deux car il y a deux procédures de recrutement possibles.

Généralement, il est conseillé d'avoir trois composantes pour un focus groupe. Dans un premier temps, le chercheur collaborateur qui s'occupe des échanges et d'animer le focus groupe. Souvent, c'est cette personne qui a également pris contact avec les différents candidats. Ensuite, le chercheur-collaborateur qui est comme l'assistant du premier. Par exemple, il prend des notes ou encore, il prévient le chercheur s'il a oublié quelque chose. Et finalement, le dispositif d'enregistrement c'est-à-dire soit la prise de note ou l'enregistrement vocal ou vidéo. (Lannoy, & Nijs, 2016) Nous n'avons pas pu avoir deux personnes différentes pour réaliser l'entretien, c'est donc la même personne qui a animé et pris notes lors de cet exercice. Pour lui faciliter la tâche, nous avons utilisé deux techniques différentes. Premièrement, nous avons prévu des post-it pour chacun. De cette manière, ils pouvaient écrire des éléments de réponses dessus et nous les avons ensuite récupérés pour pouvoir s'en servir de base. Deuxièmement, l'utilisation du tableau blanc pour faire un résumé général de ce qui était dit au fur et à mesure pendant la journée a permis de prendre des notes tout en animant. Nous avons mis en annexe les notes de ce focus groupe et une photo.

6. Méthode d'analyse des données

Nous avons utilisé trois méthodes de récolte de données : les entretiens, les observations et le focus groupe. Une fois que la récolte est terminée, l'étape suivante est l'analyse de ces données et pour cela aussi il existe différentes méthodes. L'analyse des données a tendance à se construire au fur et à mesure que le chercheur s'approprie les données et s'imprègne de la théorie. C'est pourquoi, la rédaction du chapitre méthodologique demande au chercheur un examen complet de sa démarche scientifique. (Benelli, 2011)

Pour commencer, il est conseillé de commencer par retranscrire les entretiens c'est-à-dire réécrire mot à mot les échanges verbaux et de créer pour chacune des retranscriptions des fiches « d'identité » sur laquelle mettre les différences entre les participants et le contexte de l'entretien. (Balard & al., 2016) Nous avons donc commencé par une retranscription et par la réalisation de ces fiches sur lesquelles nous avons indiqué les informations suivantes : âge, ancienneté, via Teams ou au bureau, Business Unit, client et recrutement sur Projet ou sur Profil. Ce sont les éléments qui, au fur et à mesure que les entretiens se déroulaient, ressortaient et nous semblaient intéressants à mettre en avant. Les entretiens ayant été réalisés sur une période de deux mois, nous avons réalisé une première lecture qui permet de remettre les informations en tête. Ensuite, la seconde lecture nous a permis de réaliser une synthèse des entretiens. (Balard & al., 2016)

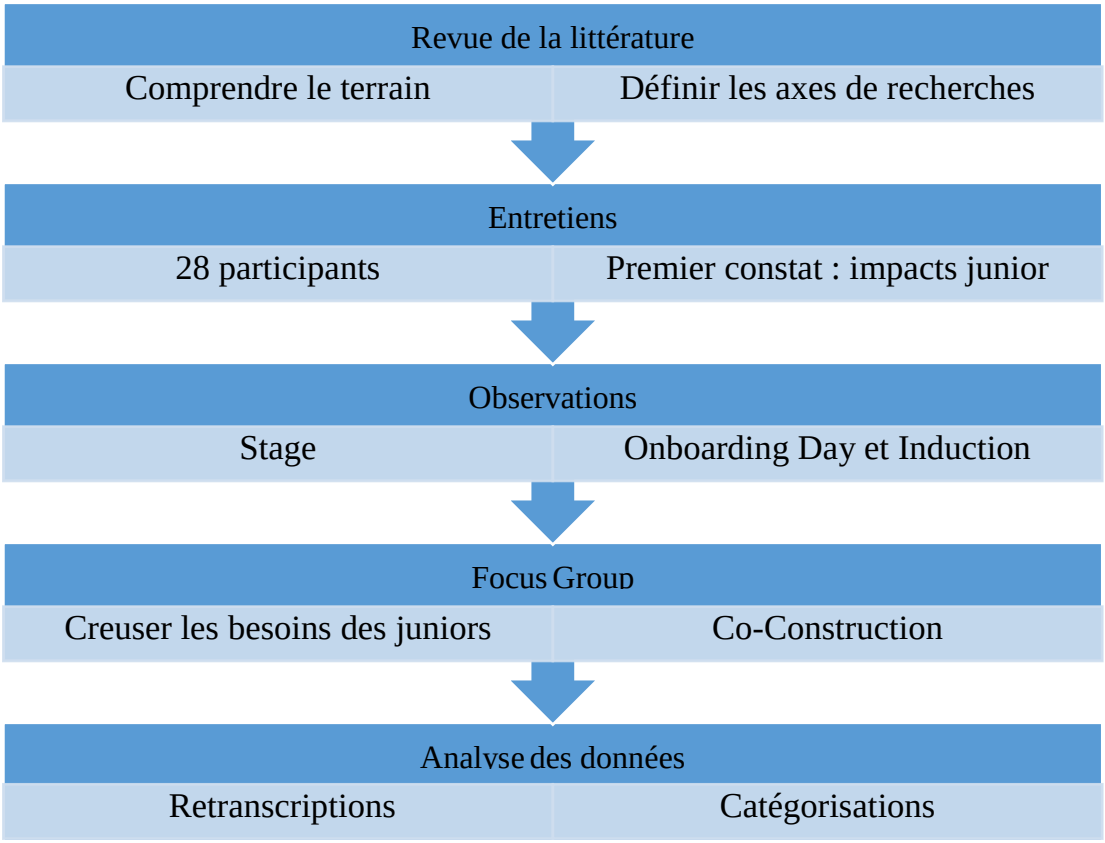
Par après, nous avons procédé à la catégorisation des données. « *L'objectif de cette étape est de définir des catégories permettant de regrouper les réponses identiques sous un titre générique* » (Deslauriers, 1987 cité dans Intissar & Rabed, 2015, p.165). Nous avons décidé de répartir nos données en cinq catégories.

- Les impacts possibles de l'Onboarding sur le turnover
- L'impact de l'arrivée dans une entreprise sur les angoisses ressenties et le rôle que l'Onboarding peut avoir sur celles-ci
- L'impact et l'importance de la socialisation et de l'engagement dans une entreprise et comment l'Onboarding peut accélérer ou non le processus
- L'impact de l'Onboarding sur la possibilité de transmettre des compétences
- Les recommandations et besoins que les participants ont exprimés

En répartissant les données de cette manière, cela nous permettait de faire un lien avec la théorie et de comprendre quelles sont les caractéristiques d'un Onboarding de qualité pour les consultants. Cette catégorisation nous a permis de mettre en avant les résultats et ensuite de créer une discussion pertinente. En effet, la manière dont nous avons catégorisé, nous a permis de rédiger ce travail avec un même fil conducteur dans toutes les parties, ce qui facilite la compréhension.

7. Récapitulatif méthodologique

Nous avons eu la chance de pouvoir utiliser beaucoup de méthodes de récolte de données différentes car nous avions un accès direct au terrain et aux consultants. Nous avons donc décidé de réaliser un schéma récapitulatif de la manière dont notre méthodologie s'est construite au fur et à mesure de notre recherche.



RESULTATS

Pour mettre en avant les résultats, nous avons décidé de prendre la même structure que dans la partie théorique de notre travail. Nous allons commencer par expliquer comment se fait l'Onboarding chez Intys, ensuite nous allons passer au turnover, puis aux angoisses. Ensuite, nous reviendrons sur la socialisation et l'engagement.

1. L'expérience Intys

Pour commencer cette section de résultats sur base de l'analyse des données, nous allons expliquer quels sont le processus et les pratiques mis en place par Intys pour l'Onboarding des consultants. Comme mentionné précédemment, Intys a deux procédures de recrutement : sur Projet et sur Profil, dès lors il y a une différence dès le début entre certains consultants. Les collaborateurs sur Projet commencent chez le client le premier ou le deuxième jour alors que les autres commencent sur le Bench ce qui rend les choses plus compliquées. Le premier jour des nouveaux collaborateurs commence de la même manière pour tout le monde, ils viennent chez Intys pour récupérer leur voiture et participer à une séance d'information, appelée Induction. Sur les 28 consultants que nous avons interviewé seul J.2. n'a pas reçu sa voiture le premier jour, ni l'Induction.

J.2. : « *Ah je vais pas te mentir, c'était un manque d'organisation clair et net : c'est réparé depuis mais …* »

En ce qui concerne la séance, elle comprend toutes les informations pratiques nécessaires : l'utilisation de Mpleo (programme utilisé par Intys pour les notes de frais et les formations), l'explication de la TimeSheet, les assurances et la structure générale d'Intys. Les avis sur cette séance sont partagés, tous la trouvent très utile mais certains trouvent qu'il y a beaucoup d'informations et que ça va assez vite ce qui ne permet pas de tout assimiler.

J.3. : « *C'est ça. Ça, c'était vraiment rapide et je t'avoue, j'ai oublié la moitié.* »

D'autres trouvent que l'induction est efficace et claire. De plus, il y a des vidéos mises à disposition sur IShare qui est la plateforme utilisée par Intys pour le partage d'informations.

M.3. : « *Voilà. Alors, mon jour de l'Onboarding, j'étais avec quelqu'un d'autre, qui a commencé le même jour que moi. Et du coup, il nous a un peu briefé sur comment tout fonctionnait, que ce soit les vacances, que ce soit au niveau des actions, toutes les vidéos à voir sur le package. Donc, le package, on a un peu plus détaillé. Et voilà, puis, ça a été toute une série de questions. Donc, c'était vraiment très administratif.* »

Moi *: « Et ça t'a servi ? »*

M.3. : « *Oui, clairement. Surtout les vidéos, en fait.* »

Chez Intys, il y a des recrutements tout au long de l'année, contrairement à certaines entreprises concurrentes qui recrutent par période. Dès lors, certains collaborateurs commencent en groupe et d'autres commencent tout seul. Pour ceux qui commencent seuls, il y a parfois le regret de ne pas avoir commencé avec d'autres nouveaux. Lors du Focus Group, les six juniors disaient que ça serait chouette de faire des groupes de démarrage afin d'avoir une sorte de promotion de nouveaux. Néanmoins, sur base des observations que nous avons réalisées, nous constatons que ce n'est pas possible de mettre cela en place car il faut répondre aux besoins des clients le plus rapidement possible et les BDM ne peuvent pas dire aux clients d'attendre la nouvelle promotion de consultants.

Après l'Induction, il y a trois possibilités. Premièrement, les consultants sur Projet qui vont directement chez le client pour démarrer leur mission.

Moi : « *Et donc, elle a fait une heure d'induction quelques jours avant, T'as commencé sans voiture, alors ?* »

J.9. : « *Je suis arrivée ici à 8 heures, non même à 7h30. Il m'a donné les clés. On est directement partis à Liège, parce que ma mission est à Liège. Et je suis arrivée, il était 9 heures à Liège, un truc comme ça. Et voilà, j'ai commencé à travailler.* »

Dans le cas de la consultante J.9., qui est un cas plus rare, elle a eu sa séance d'information quand elle est venue signer son contrat afin de pouvoir démarrer directement le jour 1 chez le client. En contrepartie, son BDM l'a accompagné chez le client. Pour elle, cela semblait normal

mais tous les BDM ne le font pas, ce dont elle s'est rendu compte après et elle en est donc très contente.

Deuxièmement, les consultants sur Projet mais qui commencent le lendemain chez le client. En général, ceux-là rentrent chez eux après la séance d'information.

J.8. : « *Et puis j'ai, on m'a conduit jusqu'au concessionnaire où j'ai pris ma voiture et puis je suis parti directement chez moi, donc ça a été.* »

J.4. : « *J'étais toute seule là comme nouvelle, et après j'ai été récupérer ma voiture et euh, je suis remontée et j'ai de nouveau attendu et après ma BDM est venue me trouver et elle m'a dit tu peux y aller. Et donc je suis partie après 2h et voilà ça c'était mon premier jour.* »

Troisièmement, les consultants sur profil qui sont donc sur le Bench. Ils doivent décider quelles formations ils vont suivre, ils doivent également faire des meetings avec les différents BDM pour présenter leur profil afin de voir si une mission pourrait matcher avec eux. Pour préparer ces réunions, certains BDM donnent une liste de prénoms à contacter à leur Consultant M.6andis que d'autres ne donnent pas vraiment d'information sur qui contacter. Ils font le tour du bureau en présentant rapidement le nouveau collaborateur et puis il l'installe dans l'Open Desk, réservé aux consultants, avec un ordinateur pour choisir les formations. En ce qui concerne l'ordinateur, il est, en général, préparé à l'avance pour que le nouveau Consultant S.4uisse y avoir accès directement. Mais, lors des Focus Groups, nous avons constaté que pour certains consultants l'ordinateur n'était pas prêt. Pour le repas du midi, certains mangent seuls, comme par exemple S.1., d'autres mangent avec leur BDM comme S.8 et d'autres mangent avec les autres nouveaux consultants comme le J.7.

Comme mentionné précédemment, il y a un système de recrutement non-stop chez Intys, il n'est pas possible de faire une journée d'Onboarding traditionnelle le premier jour des consultants. Dès lors, étant conscient de l'importance de l'Onboarding, Intys a mis en place l'Onboarding Day, journée à laquelle nous avons pu assister. Une fois par mois, l'équipe « Employee Experience » organise cette journée et les nouveaux consultants sont invités à venir chez Intys. Cette journée n'est pas facturée au client. La journée se déroule selon un programme envoyé à l'avance au consultant ;

- Arrivée à 9h pour un petit déjeuner
- 9h30 – 10h : des jeux pour apprendre à se connaître les uns et les autres et une visite du CEO qui vient se présenter
- 10h : un jeu de réalité virtuelle en équipe pour souder les liens entre les consultants
- 11h : un quizz présenté par une personne du back-office pour revenir sur les différentes démarches administratives à connaître
- 12h : lunch
- 13h à 14h : speed networking, les consultants rencontrent des BDM de différents Business Units pour pouvoir se présenter et mieux comprendre ce que chacun fait.
- 14h à 17h30 : formation externe sur comment communiquer avec le client
- 17h30 : un drink avec les BDM pour apprendre à se connaître et échanger sur différents éléments, soit professionnels soit privés.

Sur base des avis que nous avons récoltés de manière informelle le jour de l'Observation, les consultants sont très contents de cette journée. Elle leur permet de rencontrer de nouvelles personnes, de mieux comprendre comment Intys est structurée et fonctionne. Chez Intys, il y a un événement par mois où les consultants peuvent revenir et voir leurs collègues qui ne sont pas chez le client. Beaucoup expliquent que grâce à cette journée, ils rencontrent des personnes avec qui ils s'organisent pour venir aux évènements afin d'avoir un point de repère car ils sont stressés de venir à un évènement où ils ne connaissent personne.

J.9. : « *Ça par contre déjà, les événements, une fois par mois, c'est déjà super bien, je trouve. Mais le problème, c'est que les gens n'osent pas y aller parce qu'ils ne connaissent*

personne. C'est un cercle vicieux. Tu connais personne, donc tu vas pas mais si tu vas pas, tu connais personne Oui, donc ça fait un cercle vicieux. »

Nous constatons donc que cette journée est très importante pour les nouveaux collaborateurs. Néanmoins, les délais d'inscription à l'Onboarding Day varient en fonction des consultants, ce qui a donc un impact sur le ressenti de cette journée. Certains consultants ont eu leur Onboarding lors de leur première semaine chez Intys. Comme par exemple J.F.1 qui était donc très contente de cette journée car elle s'est sentie intégrée tout de suite. S.3. et J.8. ont eu leur Onboarding quelques mois après et, bien que la journée leur ait plu, elles n'y voyaient plus vraiment l'utilité ou auraient préféré l'avoir plus tôt.

S.3. : « *J'ai fait l'Onboarding, l'Onboarding réel avec tous les collègues, quelques mois après avoir commencé, donc pour eux, ils étaient vraiment des nouveaux venus, j'en étais déjà à ma, peut-être à ma deuxième mission. Donc oui, je savais déjà comment les choses fonctionnaient chez Intys, donc il n'y avait pas vraiment de nouvelles choses pour moi, peut-être la rencontre de nouvelles personnes.* »

J.8. : « *Je crois 2 ou 3 mois, c'était bien. Peut-être arrivé un peu tard, mais ça, c'est pas mis. Enfin, ce n'est pas de leur faute quoi on va dire. Mais non, ça, c'était vraiment chouette. C'était le premier contact. Et je me demande justement s'il faut, enfin, il faut que ça arrive plus tôt aussi, pour que si tu as une mauvaise image de l'Onboarding du premier jour, où tout le monde s'en fout de toi, je trouve que l'Onboarding Day rattrape bien mais je suis très heureux ici hein* »

Nous avons également constaté que certains consultants n'avaient pas du tout été inscrits pour cette journée d'Onboarding et ne l'ont donc jamais faite.

Moi : « *Du coup, est-ce que ça t'embête de pas l'avoir fait ? T'aurais aimé le faire ?* »

M.8. : « *J'aurais aimé le faire, le jour où... Enfin, la période où je suis arrivée, après trois mois, j'estime que c'est un plus grand intérêt*. »

Ce sont les BDM et les membres "d'Employee Experience" qui doivent inscrire les nouveaux collaborateurs à cette formation car il faut se mettre d'accord avec le client pour qu'il

ou elle puisse manquer une journée de travail. Nous avons constaté que les délais sont parfois longs pour deux raisons, le client ne veut pas que le consultant manque une journée s'il est encore en train d'apprendre sa mission ou alors, le BDM n'a pas inscrit son consultant assez rapidement. Cette journée étant importante pour que le consultant se sente plus proche d'Intys et de ses collègues, il est nécessaire de mettre en place un système de vérification pour savoir si chaque nouveau collaborateur a bien été inscrit.

Nous constatons donc que pour les nouveaux consultants, il n'y a pas de procédure générale. Nous constatons également que cela va beaucoup dépendre du BDM et de ses disponibilités. Sur base des observations réalisées, nous avons remarqué que dans le métier de BDM il n'y a pas une journée qui ressemble à une autre. Il peut y avoir des urgences clients ou consultants qui font qu'ils ne peuvent pas se concentrer à 100% sur le nouveau consultant. Ceci fait que les avis sur la qualité du premier jour varient énormément.

> Moi : « *donc toi tu as un bon ressenti sur l'accueil, comme tu disais tantôt, ce que toi tu considères comme l'Onboarding a été respecté en quelque sorte ?* »
>
> J.3. : « *Oui, franchement, après c'est mon premier vrai Onboarding mais pour moi oui, dans le sens où j'attendais d'avoir des infos, de me sentir à l'aise* »
>
> J.4. : *« Bah pour moi quand j'ai commencé ici c'était le seul point négatif quand j'avais commencé ici, c'était mon tout premier jour. »*

Il est donc clair sur base de ces données, qu'il faut mettre en place une procédure identique pour tout le monde ou en tout cas avoir quelques éléments clés communs.

2. Le turnover

Lors de notre recherche théorique, nous avons constaté que les études montraient un lien entre l'Onboarding et le départ de certains employés. Pour rappel, une procédure d'Onboarding qui ne reprend pas les points essentiels mentionnés précédemment peuvent amener des nouveaux collaborateurs à quitter l'entreprise prématurément, 20% des CDI sont rompus pendant les trois premiers mois de travail et le plus souvent c'est le choix du travailleur (Solus & Engel, 2017). Comme expliqué dans l'introduction, lorsque nous sommes arrivés chez Intys,

l'organisation nous a demandé de se focaliser sur le turnover des consultants et voir s'il y avait un lien avec l'Onboarding. Il est clair que c'est une question très importante pour Intys car sur les six juniors qui étaient présents lors du Focus Group, trois ont déjà démissionné. En effet, J.F.2. a démissionné après deux mois, J.F.4. après sept mois et J.F.6. après quatre mois. Si nous reprenons les notes de ce Focus Group, nous remarquons ceci :

> *En amont, J.F.2 et J.F.6 et J.F.4 n'ont pas reçu de mail à l'avance avec les informations concernant le premier jour (heure d'arrivée, parking, organisation).*
>
> *Nous avons demandé comment ça pouvait impacter le turnover, la réponse a été donnée par J.F.2: « évidemment que l'Onboarding a un impact sur le turnover, parce que si on se sent mieux chez le client eh bien quand la mission est finie on est plus susceptible de partir. »*

Comme mentionné dans la théorie, les départs rapides ont un coût pour l'entreprise. D'autant plus dans la consultance où les impacts sont multiples. Premièrement, financièrement, ce sont des personnes qui étaient en mission et qui ne sont donc plus facturables auprès du client. J.F.4. et J.F.6. étaient tous les deux en mission lorsqu'ils ont quitté Intys et donc ce sont des profits en moins. En revanche, J.F.2. était sur le Bench donc il n'y a pas de profit en moins, au contraire se sont des coûts en moins. Deuxièmement, le rapport client, lorsqu'un Consultant J.9uitte une mission alors qu'il vient de la commencer, comme c'était le cas pour J.F.6., il se pourrait que le client ne soit pas satisfait de l'efficacité d'Intys. Troisièmement, une perte de temps, ces trois consultants ont suivi des formations, ont eu différents entretiens avec des BDM différents, il a fallu leurs expliquer comment fonctionnait Intys ou encore régler l'administratif des contrats, de la voiture, du téléphone et de la DKV, et donc toute cette énergie et ce temps utilisés auraient pu être mis à profit ailleurs.

Néanmoins, il est important de souligner que nous n'avons pas eu l'occasion de discuter avec les trois consultants pour comprendre les raisons de leur départ et nous ne pouvons donc pas affirmer ou infirmer que celui-ci est lié à l'Onboarding.

Sur base des questionnements d'Intys, nous avons demandé aux participants quels étaient les potentiels impacts d'un mauvais Onboarding selon eux. Les avis sont assez diversifiés et

dépendent beaucoup de l'expérience vécue chez Intys. Par exemple, J.2. qui a eu un Onboarding très peu complet, ce qui a potentiellement biaisé sa réponse, nous dit ceci :

> J.2. : « *Tu te dis pour faire ça je vais chercher ailleurs. Je suis là c'est bien mais t'as pas l'induction, t'as pas de journée où tu rencontres du monde, je suis arrivé j'ai directement fait gagner l'argent à l'entreprise et c'est ce qui compte* on va dire. »

Ce consultant a dit cela mais il est encore employé au sein de l'organisation car sa mission lui plait énormément et il nous explique également que ça demande du temps et de l'énergie de chercher ailleurs. Une autre réaction de la part de ce consultant, nous a fait nous poser la question des différences générationnelles.

> J.2. : « *Manque de motivation, j'ai envie de dire que non étant donné que tu travailles quand même pour une autre entreprise mais le manque d'intérêt dans l'entreprise.* »
>
> Moi : « *Et donc un turnover ou pas ?* »
>
> J.2. : « *Et donc un turnover, oui. Après, je pense que turnover vu notre âge, on dit toujours si j'ai une meilleure offre ailleurs, je le prendrais mais oui clairement, ça donne pas envie de rester la première semaine, je n'ai pas d'information, fin des boîtes de consultance y'en a assez quoi.* »

Nous nous sommes donc posé la question de savoir s'il faut mettre en place un Onboarding plus orienté pour les juniors ou pas. Mais lorsque nous avons posé cette même question au senior voici ce qu'il en ressort :

> Moi : « *Tu dis les premiers moments dans la société sont importants, pourquoi ils sont importants ? Comment ça peut impacter ?* »
>
> S.1. : « *Les premiers moments ? Ils peuvent impacter parce que généralement les premières impressions qu'on a à propos d'une personne ou d'une société ou d'un emplacement, ces premières impressions sont difficiles à faire changer après. Comme je te dis, par exemple, on a une personne qui a peu confiance en soi et qui se retrouve seul dans la première journée, qui n'a rien à faire pendant des heures, qui sort, qui ne*

sait pas où aller manger, comment elle va faire, peut être ça va laisser une mauvaise impression. »

S.1. : « *Comme je disais, moi je suis adepte du principe que les premières impressions sont gravées donc si après la première journée, on retourne à la maison et on se dit est-ce que j'ai pris la bonne décision ? est-ce que c'est le bon choix ? est-ce que c'est la bonne société ? Ca craint, si y'a des doutes le premier jour, je pense pas qu'on va arriver facilement à notre meilleur rendement, à être épanoui* »

Nous constatons que chez les seniors les réponses sont parfois plus nuancées mais que l'existence d'un rapport de causalité peut exister. D'autres consultants ne sont pas aussi radicaux, selon eux, l'Onboarding ne mène pas directement à se poser des questions et à quitter une entreprise. Cependant, il est important de souligner que les deux extraits suivants viennent de deux consultants qui étaient très satisfaits de leur Onboarding, ce qui a, peut-être, biaisé leur réponse.

J.7. : « *C'est un peu extrême partir directement mais voilà.* »

J.5. : « *Je sais pas trop parce que je suis pas sûr non plus que parce qu'il y a un mauvais Onboarding la personne va forcément chercher ailleurs directement »*

Bien que les avis et les expériences sont diversifiés, nous avons remarqué qu'une notion revient dans presque toutes les interviews et dans les discussions informelles que nous avons pu avoir, c'est « la première impression ». En effet, ce qui ressort beaucoup c'est que l'Onboarding correspond à la première impression que les employés se font de l'entreprise.

S.5. : « *C'est comme une première rencontre, la première impression souvent faut qu'elle, soit elle est bonne soit elle est mauvaise et elle peut persister dans le sens où si elle est mauvaise pour qu'elle redevienne positive, il faut quand même s'intéresser et dire ok je me suis trompé mais ça peut prendre du temps*. »

M.3. : « *un Onboarding mal vécu peut avoir un impact négatif à moyen et peut-être long terme je pense pas que dans le sens ou ça peut être quelque chose qui va s'accumuler en fait par rapport à d'autres problèmes par exemple* »

Moi : « *un peu comme un cercle vicieux ?* »

M.3. : « *en fait c'est ça je pense que si de base t'es pas très emballé par le processus j'en sais rien par le processus Onboarding tu vas peut-être avoir une mauvaise image une image un peu faussée de l'entreprise avant que t'arrives et donc tu vas peut-être avoir développé un biais négatif, tu vas peut-être croire que je sais pas si t'es amené à gérer des trucs administratifs ou si tu vas peut-être les réceptionner de manière plus négative et peut-être de façon peut-être plus démesurée* »

Moi : « *un peu comme quand t'as une mauvaise impression de quelqu'un et qu'après tout ce qu'il fait tu te le dis* »

M.3. : « *oui c'est ça exactement en fait ou que tu vas peut-être moins tolérer de choses qu'en temps normal et donc je pense que c'est quand même important d'avoir dès le début un avis pas forcément joyeuse mais positive, avoir un avis quand même correcte en tout cas* »

Les résultats montrent que la première impression que le nouvel arrivant se fait est très importante pour la suite de sa carrière chez l'employeur.

3. Les angoisses

Dans la partie théorique, nous avons expliqué que l'organisation a un rôle important à jouer dans la gestion du stress des nouveaux arrivants (Guerfel-Henda & al., 2012). En effet, le premier jour dans une entreprise peut générer différentes émotions :

J.4. : « *Oui, pas trop mais c'est toujours, tu vois, quand t'arrives un peu dans l'inconnu. Je gère bien mon stress mais t'arrives, tu sais pas trop dans quoi tu t'embarques.* »

J.5. : « : *Le stress, la panique (rigolant) je dirais le stress, un peu de curiosité quand même de voir comment ça allait se dérouler, l'appréhension c'est un peu lié au stress mais c'était justement, j'ai parfois du mal avec l'incertitude et donc là vu que c'est mon premier travail je savais pas à quoi m'attendre, j'étais un peu …* »

J.8. : « *Et c'est vrai que quand t'arrives là, enfin moi, je travaille avec zéro consultant, presque. Donc là, pour le coup, t'étais quand même perdu.* »

Les études que nous avons lues pour notre recherche ont montré que les procédures formelles ont plus d'impact et réduisent le stress, tandis que les procédures informelles l'augmentent et favorisent les départs rapides (Guerfel-Henda & al., 2012). Nous avons posé la question aux consultants de l'impact de l'Onboarding sur ce stress et ce sentiment d'inconnu.

Moi : « *La manière dont tu as été accueillie ça a augmenté ou diminué ton stress ?* »

J.4. : « *Augmenté du coup parce que j'avais peur d'être en retard et puis alors après quand je suis arrivée, j'ai vu tout le monde très sympa et ça a diminué. Pour le même prix, on me disait « on t'attendait à 9h30, il est 9h45 », je savais pas du tout quel était l'état d'esprit.* »

Moi : « *Et la journée qui était pas très structurée, tu savais pas où t'étais, tu disais j'ai l'impression qu'ils en ont rien à foutre. Quelles sont les émotions que tu as ressenties ?* »

J.4. : « *Moi je suis quelqu'un de très impatiente, donc attendre comme ça dans le vide sans qu'on me dise, par exemple à 10h30 tu fais ça puis à 11h tu fais ça, fin un planning plus structuré, que je sais si y'a des moments de latences à l'avance ça me dérange mais là attendre et ne pas savoir, attendre qu'on vienne « s'occuper de moi » bah c'était vraiment, c'était pas stressant mais c'était frustrant plutôt*. »

Pour donner un peu de contexte, J.4. habitant à Liège avait prévu avec sa BDM que cette dernière allait venir la chercher à la gare et au dernier moment, elle lui a dit de prendre le métro alors qu'elle ne connaissait pas du tout Bruxelles.

J.5. : « *Ça a diminué cette sensation dans le sens où j'étais plus en confiance chez Intys* »

J.8. : « *En fait, ce qui était dommage, c'est que leur Onboarding s'est arrêté ici. Et c'était assez complet parce que j'ai eu toutes les infos. Mais dès que je suis sorti d'ici, j'ai pas eu, enfin voilà, c'était un Onboarding du client qui n'avait rien à voir et qui n'était pas spécialisé pour moi. Après, après, je dis ça, moi, c'est très bien passé avec le client, tu vois. En fait, les craintes sont parties après la première matinée parce que l'équipe est cool.* »

En ce qui concerne la clarté des informations, nous remarquons que chez Intys certains nouveaux collaborateurs ont accès à ces points tandis que d'autres non. Par exemple, M.4. n'a pas reçu l'Induction alors que J.3. a eu toutes les informations et a trouvé cela très claire.

M.4. : « *Oui c'était un peu dans l'inconnu, c'était un peu des trucs que je me disais, c'est dommage qu'ils m'ont pas expliqué, après je pense qu'ils m'ont envoyé des mails avec toutes les informations, mais bien sûr c'est pas la même chose de nous donner des power points comme ça, c'est ça, que s'ils nous expliquent vraiment comment ça marche, les trucs des TimeSheet* »

J.3. : « *aussi ce qui était vraiment bien fait c'est que t'as un Powerpoint que tu peux reconsulter après, dans lequel tu as vraiment toutes les infos basiques que tu dois savoir, genre comment fonctionne l'intranet ici, on utilise majoritairement Mpleo mais ça par exemple, moi de base j'étais un peu perdue de où et quoi, parce que typiquement la TimeSheet qu'on doit remplir chaque mois, les jours de télétravail, les jours sur place, les jours de congés, fin tout ce qu'on a fait le mois ça c'est important de savoir le faire parce que si tu le fais pas bien ils peuvent pas facturer le client donc ça c'est important et ça tu peux pas le savoir.* »

Encore une fois, nous constatons que la différence dans les manières de gérer l'Onboarding entre les consultants fait que la satisfaction et le lien qui est créé sont différents. Nous avons recommandé à Intys de mettre en place une procédure plus structurée afin que tout le monde ait les mêmes informations afin qu'il n'y ait pas de comparaison possible entre les consultants. En effet, lors du Focus Group, nous avons constaté que les six Juniors comparaient beaucoup leur première journée entre eux.

En plus de l'inconnu, nous avons également mentionné l'angoisse de « l'autre » (Enriquez, 1983). En effet, lorsque les nouveaux employés arrivent dans une organisation, ils ne connaissent que les personnes qu'ils ont rencontrées lors du processus de recrutement.

J.7. : « *puis avec les personnes aussi que je connaissais pas vraiment des personnes en interne, des consultantes je me disais est-ce que je vais directement pouvoir me faire des collègues amis ou comment ça va se passer au fil, fin c'étaient des appréhensions un peu*

pour rien quoi au final avec les consultantes on a tout le temps eu un bon clic donc c'était comme si j'étais avec des amis en vrai c'était très chouette. »

Lors de son premier jour J.7. a commencé directement avec quatre autres personnes ce qui lui a permis directement de créer une connexion avec elles, ce qui a supprimé ses appréhensions. Nous constatons l'importance de rencontrer des collègues dès le premier jour.

J.4. : « *c'était un peu une question bah au pire je serais solo mais non c'était chouette de m'avoir inclus et donc ça m'a permis de vous rencontrer aussi. Et c'est vrai que si ça aurait été, fin ça aurait pu être une source de stress, après moi je suis stressée pour plein de choses aha.* »

J.4. était au bureau mais sa BDM, sa seule personne de référence, avait un lunch client et elle a demandé à deux de ses collègues de manger avec la nouvelle consultante. Il est important que le BDM veille à ce qu'un Consultant J.7e mange pas seul sinon il va se sentir encore plus isolé des autres et ne va pas pouvoir réduire cette angoisse. Lors du stage, nous avons discuté avec des consultants de manière plus informelle en dehors des entretiens. L'un des consultants nous a confié que son premier jour, il avait mangé dans sa voiture seul parce qu'il ne savait pas vraiment où aller. Ce cas est bien évidemment extrême mais cela montre bien l'importance du repas partagé. Les consultants qui ont mangé avec leur BDM ou avec d'autres consultants ont été plus satisfaits et à l'aise pendant la première journée que ceux qui ont mangé à part.

Les résultats montrent que la plupart des consultants, lorsqu'ils commencent, ont des appréhensions et des angoisses, et qu'un bon Onboarding peut aider à les atténuer.

4. La socialisation et l'engagement

Comme nous l'avons expliqué dans la partie théorique de notre recherche, l'Onboarding joue un rôle important dans la socialisation et l'engagement des nouveaux collaborateurs. En effet, cela va avoir un impact sur la performance, la satisfaction des employés (Barrick & al., 2015). Dès lors, dans un premier temps, nous nous sommes penchés sur le sentiment d'intégration des nouveaux arrivants.

Moi : « *Donc tu t'es senti tout de suite tout de suite intégré dans Intys quoi ?* »

J.7. : « *Oui.* »

Moi : « *Comment est-ce que tu t'es senti pendant la journée, perdu, intégré ? Comment tu t'es senti ?* »

S.1. : « *Euh, intégré je vais pas dire que je me suis senti intégré honnêtement. Pour le repas, je suis sorti, je pense, j'ai mangé dehors.* »

Nous avons constaté qu'il y a une différence dans le sentiment d'intégration entre les consultants qui ont commencé en mission et ceux qui ont commencé sur le Bench et ce tant chez les juniors que chez les seniors.

Moi : « *Tu penses que faire le Bench, même si deux mois c'est long, contrairement à quelqu'un qui commence sur mission, est-ce que ça a un impact sur l'Onboarding ou la manière dont il se sent ?* »

J.5. : « *Je pense bien, t'as peut être plus un sentiment d'appartenance chez Intys quand tu as, que tu as côtoyé que Intys pendant 1-2-3 semaines ou deux mois dans mon cas. Parce que t'es pas directement parti dans ta mission, alors que je pense que des consultants qui arrivent chez Intys premier jour et qui vont directement chez le client, ils ont moins de lien.* »

Moi : « *Et comment toi tu as découvert la culture ?* »

S.2. : « A*u fil du temps et c'est vrai que c'est bien d'avoir un peu de Bench au début je crois, c'est parce que tu apprends mieux le système de valeurs de l'entreprise.* »

Nous nous sommes donc renseignés sur la faisabilité de faire quelques jours de Bench pour tous les consultants auprès des BDM pour accroître le sentiment d'intégration dès le début. Néanmoins, rapidement nous avons compris qu'il y avait des contraintes financières non négligeables. Chaque consultant sur le Bench est un coût pour l'entreprise. Dès lors, nous avons lors de notre Focus Group, intégré cette contrainte majeure pour voir comme nous pouvions trouver un juste milieu. Pour les six juniors présents pendant l'exercice de co-construction, il y a trois cas de figure possibles pour les consultants qui commencent en mission. Premièrement

et c'est l'idéal, un jour de Bench le lundi et commencer le mardi ou alors faire venir le nouveau collaborateur un jour la semaine d'avant. Néanmoins, comme l'ont souligné plusieurs BDM, on ne peut pas forcer une personne à venir au bureau la semaine avant s'il n'est pas encore sous contrat et parfois, les collaborateurs sont encore en train de prester un préavis chez leur ancien employeur. Deuxièmement, une demi-journée le lundi matin chez Intys et puis aller avec le BDM chez le client. Pendant cette matinée, le Consultant S.5ecevrait un petit déjeuner en arrivant, l'induction, un rendez-vous de 15-20 minutes avec un autre BDM ou autre consultant et puis un lunch si le temps le permet. Troisièmement, s'il n'est pas possible de faire venir le Consultant M.3e lundi ou la semaine d'avant, alors il faut, selon le Focus Group, impérativement que le BDM accompagne le consultant chez le client et qu'il organise un lunch durant la première semaine. Ceci permettrait aux nouveaux collaborateurs de ressentir directement la culture d'Intys qui est, à la quasi-unanimité, considérée comme familiale.

> M.6. : « *Oui, non, je suis trop content au niveau d'ambiance, on est assez chouette. On a beaucoup de juniors, en fait, maintenant je ne fais plus partie de juniors, mais on s'entraide beaucoup aussi, que ça soit d'après quel niveau. Donc voilà, c'est une bonne ambiance. Franchement, c'est une société assez humaine* »

> J.5. : « *Bah après, la culture Intys, elle ressort assez vite, c'est assez familial, faut pas croire ça reste du business mais ça reste quand même très familial, très bonne ambiance* »

Intys étant conscient que pour les consultants ce n'est pas toujours simple de se sentir intégré car ils sont presque tous les jours chez le client, essaye de remédier à cela en investissant beaucoup de temps et de moyens dans les événements. En effet, il y a un événement par mois, sans compter les drinks improvisés. Les événements varient d'un mois à l'autre, il y a des soirées bowling, des soirées karaoké ou bien encore des « cheese and wine ».

> Moi : « *Est-ce que tu vois les événements comme un peu de l'Onboarding parce que tu facilites les rencontres ou pour toi maintenant tu es vraiment Intyseurs comme ils disent ?* »

> J.3. : « *Je pense que je moi, je perçois ça encore comme une continuité de l'Onboarding parce que comme on est sur projet chez le client tout le temps et si tu es, bah t'es plus*

souvent chez ton client par facilité c'est vrai que les afterworks ou les events ça me permet de, de plus rencontrer des nouvelles personnes. »

J.6. : « *Enfin, je pense qu'il y a des efforts à faire des deux côtés. Intys fait l'effort dans le sens où ils organisent des événements, ils essayent quand même que les gens viennent* »

Néanmoins, pour les consultants seniors assister aux événements est un challenge. En effet, les événements étant en soirées et parfois loin du domicile, les responsabilités familiales prennent le dessus. Pour cela, S.5. propose de faire, de temps en temps, des événements sur le temps de midi.

S.5. : « Moi personnellement pas, pour la simple et bonne raison que comme j'ai un profil un peu senior, j'ai des enfants, une famille, la plupart des événements qui ont lieu c'est fin de semaine en soirée, donc pour les consultants un peu plus juniors ils ont le temps en fin de journée, ils peuvent aller boire un coup, moi c'est un peu plus challenging. On n'a pas vraiment, j'aurai aimé voir ce que j'ai vu dans d'autres entreprises c'est des jours enfaite, booker des jours à l'avance dans un calendrier et dire aux entreprises, ce jour-là les Intysseurs sont pas disponibles et ce qui permet en gros à tout le monde de se joindre. »

Une autre technique que Intys essaye de mettre en place, c'est le système de Buddy, comme mentionné par Klein et Heuser (2008) dans la théorie IWG. En effet, celui-ci permet de guider le nouveau collaborateur dans l'organisation. Nous avons découvert que ce système existait au cours des entretiens, cependant c'était assez surprenant car certains consultants en parlaient comme une recommandation pour Intys. En effet, certains d'entre eux n'étaient pas au courant qu'il y avait un système de Buddy tandis que d'autres ont eu ou ont été Buddy. Ce qui montre à nouveau que la procédure n'est pas encore généralisée dans toutes les BU. Nous nous sommes penchés sur la question de ce que le Buddy pourrait apporter. Les consultants, pour la majorité, trouvent que le Buddy est une vraie valeur ajoutée à l'Onboarding. En effet, celui-ci est une référence en plus en cas de question. Cela permet de répondre à l'élément « connexion » dans la théorie des 4C (Bauer, 2013).

J.10. : « *Le Buddy je pense que ça peut beaucoup aider parce que l'Onboarding je comprends que tu ne peux pas faire ça les nouveaux les consultants arrivent un peu au*

compte-goutte donc c'est normal que tout le monde ne sache pas faire l'Onboarding du début. »

M.3. : « *Je pense quand même que le plus efficace ça reste quand même d'avoir un Buddy qui pourrait vraiment accompagner* »

La deuxième question était de savoir quel devait être le rôle du Buddy. Il en est ressorti qu'il ne faut pas que ça soit trop chronophage pour le consultant. En effet, ils sont occupés dans leur mission et n'ont pas toujours le temps de « *s'occuper de quelqu'un* » (M.9.). Sur base des entretiens, le Buddy serait quelqu'un, chez le même client ou non, qui prend contact avec le nouveau dès la première semaine pour organiser un lunch, si la distance le permet ou un Teams afin que celui-ci connaisse encore une personne en plus. Nous avons déjà souligné l'importance des événements mais aussi le cercle vicieux que ça peut devenir si on ne connait personne, le Buddy devrait également prendre la responsabilité d'inviter son « filleul » au premier événement.

M.9. : « *premier event, typiquement voilà, je connais personne, est-ce qu'on peut venir ensemble, on ne connaît pas ça, mais c'est un type qui me dit ça mais d'office je dis grand plaisir, toi, je te, je te, enfin je te, on va ensemble, et on boit un verre et je te présente ceux que je connais quoi.* »

J.10. : « *Ouais ben ça par exemple pour moi ce n'est pas obligatoire que le Buddy soit chez les mêmes clients parce que d'un côté si les consultants qui sont chez le client sont sympa entre guillemets et t'accueillent déjà ça te permettra de rencontrer encore d'autres gens.* »

Si le système de Buddy n'est pas mis en place, il faut quand même trouver un moyen de créer du lien avec Intys chez le client surtout, comme déjà expliqué, pour les consultants qui commencent en mission. Nous avons constaté lors des observations et des entretiens que chaque BDM gère l'arrivée d'un nouveau consultant chez le client de manière différente. Certains ont un groupe WhatsApp avec tous les consultants d'un même client et annoncent alors l'arrivée via ce canal, d'autres demandent aux consultants déjà sur place de veiller à ce que le nouveau soit bien intégré, en s'assurant, par exemple, qu'il ne mange pas tout seul. L'une des BDM a fait un lunch avec son nouveau consultant et l'équipe sur place pour le présenter, ceci a vraiment été très apprécié par la consultante junior qui venait d'arriver dans le monde du travail.

La socialisation d'un consultant va mener à l'engagement de celui-ci sur différents aspects, comme par exemple des activités en interne qui font grandir Intys sans que ça soit dans leur tâche initiale. D'autres vont s'engager en interne pour trouver ce sentiment d'appartenance qui leur manque. L'équipe event est majoritairement constituée de consultants qui se sont sentis intégrés chez Intys et qui ont voulu participer davantage. D'autres, comme par exemple S.1., a aidé à l'organisation d'une practice dont l'objectif était de donner les éléments clés d'un bon Project Manager au consultant junior. Ce sont des actions qui peuvent paraître minimes mais qui permettent à Intys de grandir et de devenir meilleur, ce qui est in fine, toujours le but. Malgré l'avantage que l'investissement en interne peut avoir, nous avons constaté que la plupart des consultants ne sont pas vraiment au courant de tout ce qui est possible de faire.

> M.7. : « il y a plein de manières d'être un Intysseur et je le dis même souvent par exemple au début quand j'étais consultant je n'étais pas vraiment Intysseur parce que je ne savais pas venir aux événements mais en fait il n'y a pas que ça du tout, il y a vouloir créer la valeur chez le client, il y a justement vouloir être Buddy, vouloir participer aux practices des différentes B.U etc. pour moi c'est ça qui est important. »

Pour comprendre cet extrait, il est important de savoir que les practices sont des événements organisés par les consultants pour les consultants dans le but de partager des connaissances et des expériences. Nous pensons qu'il faut plus insister sur cette notion d'engagement en interne lors de l'Onboarding, ce qui encore une fois va permettre de répondre à l'importance de la Connexion, de la Culture (Talya N. Bauer, 2013).

> De plus, l'engagement impacte également la performance des employés.
>
> M.7. : « Sur la mission elle même pas spécialement, sur le travailler oh oui c'est-à-dire en fait j'ai été accueilli comme ça c'est qu'ils n'attendent pas grand-chose de moi chez les clients, ça c'est une possibilité. »
>
> Moi : « Sur la performance alors ? »
>
> M.7. : « Sur la performance oui et plus performance slash professionnalisme. J'ai été reçu n'importe comment, j'ai reçu ma clé de voiture en fait ils sont chill je fais un peu

ce que je veux derrière, ça peut être compliqué chez les clients. Ce n'est pas obligatoire mais ça peut causer ce genre de choses selon moi. »

Moi : « Et cette intégration en elle-même qu'est-ce qu'elle peut impacter selon toi ? »

J.3. : « Bah déjà si tu dis, je me suis bien intégré, tu vas avoir envie de venir travailler, de donner le meilleur de toi-même, de t'engager, de vouloir donner le meilleur de toi-même pour faire ce qu'on demande autant au sein d'Intys que chez le client. »

Sur base de ces extraits et les autres entretiens, nous pouvons dire que l'Onboarding, qui a un impact sur l'engagement et la performance, va également avoir un impact sur la satisfaction client. Si le consultant se sent bien et qu'il a vraiment envie de montrer à Intys qu'il est une valeur ajoutée dans l'entreprise, il va se donner dans sa mission, ce qui ne peut être que bénéfique pour le client.

Il est aussi important de souligner que l'Onboarding peut, certes, affecter les performances chez le client, mais aussi en interne. En effet, les consultants doivent une fois par mois envoyer une TimeSheet avec les heures prestées chez le client. Nous avons constaté que les BDM devaient souvent courir derrière les consultants pour les recevoir, ce qui les frustre beaucoup. Lors des entretiens, nous avons remarqué que les informations sur la TimeSheet ne sont pas toujours très claires.

J.2. : « *Ouais donc j'ai eu une induction le vendredi midi parce que je devais rendre ma TimeSheet pour le lundi suivant et donc je les urgeais un peu parce que, c'est bien beau tout ça mais je dois faire ma TimeSheet mais c'était la première fois*. »

De plus, comme le souligne :

J.4. : « *mais tu pourrais te dire bah ils ne sont pas très structurés donc si tu rends ta TimeSheet en retard, ils ne vont pas râler fin je n'en sais rien*. ».

Une TimeSheet mal remplie ou complétée en retard est une grande perte de temps pour le BDM et pour le consultant, et s'il n'y pas de TimeSheet, Intys ne sait pas facturer aux clients. Nous

constatons donc, à travers l'exemple de la TimeSheet qu'un Onboarding mal structuré ou incomplet peut entraîner un désengagement et une contre-performance.

Finalement, comme nous l'avons montré dans la théorie, le manque de communication au moment de l'Onboarding a également des conséquences négatives sur l'employé : sentiment de négligence, de déconnection avec l'entreprise (Gregory, 2018).

> Moi : « *Et tu penses qu'un Onboarding plus efficace aurait changé la donne ou pas spécialement ?* »
>
> J.2. : « *J'aurais peut-être cherché à venir plus souvent rencontrer les gens avec qui j'avais fait mon Onboarding.* »
>
> J.4. : « *Moi j'avais vraiment l'impression d'être un cheveu dans la soupe, fin tu vois, pas du tout.* »

Pour une mise en contexte, J.2. a dû attendre deux semaines pour avoir l'induction, il a su seulement le vendredi soir où et quand il était attendu le lundi. Il n'avait pas beaucoup d'informations, ce qui, sur base de sa réponse semble l'avoir déconnecté de l'entreprise. Il nous expliquait qu'il avait plus l'impression de faire partie du personnel chez le client que chez Intys. Lorsque J.4. est arrivé au bureau, elle ne savait pas du tout comment ça allait se passer et a attendu presque deux heures assises à un bureau en attendant de savoir quoi faire, pour qu'au final son BDM lui dise qu'elle pouvait rentrer chez elle. L'expérience « cheveu dans la soupe » qu'elle utilise montre bien que ce flou lui a fait se sentir un peu négligée. J.1. a eu l'induction dès le début pour comprendre comment les choses fonctionnaient et il a été très satisfait.

> J.1. : « *si on n'a pas cette introduction au début et cette « mini-bleusaille* » de voilà comment ça fonctionne, ça permet aussi de se projeter sur le rôle au sein de l'entreprise »

Dans cette section de la recherche, nous attestons de l'importance de la socialisation et de l'engagement pour le nouveau collaborateur mais aussi et surtout pour l'employeur car la performance en interne et chez le client peut être impactée.

DISCUSSION

Nous avons, à travers la section précédente, exposé les différents résultats que nous avons obtenus. A présent, nous allons revenir sur certains éléments qui nous permettent de comprendre quelles sont les caractéristiques d'un Onboarding de qualité dans la consultance. Pour cela, nous avons utilisé la même structure qu'utilisée avant : turnover, les angoisses, ensuite la socialisation et l'engagement et terminé par une rapide constatation sur le partage de compétences.

1. Le turnover

Comme expliqué dans les résultats, de nombreux consultants ont insisté sur la notion de « première impression ». En effet, nous constatons, sur base des données que nous avons récoltées, que l'Onboarding peut vraiment être comparé à l'impression qu'on se fait d'une personne. Lorsque nous rencontrons une personne et que dès le début, nous nous disons que nous ne l'aimons pas, il est souvent difficile de faire machine arrière. En effet, nous ne faisons pas confiance aux personnes pour qui la première impression n'a pas été positive et la confiance se gagne alors moins facilement, comme le dit S.5. : « *ça crée une brèche* ». Nous avons rapidement fait un parallèle avec un phénomène appelé « effet de primauté ». « *L'effet de primauté fait intervenir l'idée d'une asymétrie du poids des informations rencontrées tôt dans l'interaction relativement à un jugement final sur l'individu et les objets qui lui sont associés* » (Bergeron, & Roy, 2007, p.3). L'individu en question, dans le cadre de notre recherche, est Intys.

En effet, lorsque le nouveau collaborateur arrive chez Intys et que la première impression qu'il a est négative, elle risque de persister et de prendre le dessus sur les bonnes pratiques mises en place par la suite. Les individus de manière générale ont tendance à donner plus d'importance à leur premier ressenti qu'aux éléments qui suivent (Psychologue.net, 2020). C'est pourquoi toutes les entreprises doivent investir dans l'Onboarding, car même si les interactions suivantes sont bonnes, elles ne vont pas prendre directement le dessus. Cette notion d'effet de primauté peut expliquer, en partie, que 20% des CDI sont rompus dans les trois premiers mois (Solus & Engel, 2017).

Pour une entreprise comme Intys, où les employés sont la plupart du temps chez le client, c'est d'autant plus important car les consultants n'ont parfois pas le temps de se rendre compte que l'image qu'ils se sont faite d'Intys n'est pas la bonne. S'ils restent sur celle-ci, dès qu'un autre obstacle ou désaccord survient il sera perçu bien plus négativement que pour quelqu'un qui a eu une bonne première impression. Dès lors, ce sont ces obstacles et désaccords, perçus négativement, qui peuvent mener à un turnover, c'est pourquoi nous parlons de conséquence indirecte et non pas d'une conséquence directe. Sur le schéma ci-dessous, nous illustrons cette relation.

Il est important de souligner, qu'il n'est pas impossible de modifier la première impression que l'employé se fait. Par exemple, pour J.2. et J.4. la première impression qu'ils ont eue d'Intys n'était vraiment pas bonne. L'un avait dû attendre pendant deux heures sur une chaise avant de savoir quoi faire et l'autre n'avait pas reçu sa voiture le premier jour.

J.2. : « *Ah je vais pas te mentir, c'était un manque d'organisation clair et net* »

J.4. : « *tu voyais bien que c'était pas préparé ce jour-là.* »

Néanmoins, au fil du temps leur avis sur Intys a changé :

> J.2. : « *c'était un peu énervant au début mais tout s'est bien arrangé* »
>
> J.4. : « *mais ils sont toujours super bien franchement j'ai rien à dire c'est toujours sympa d'aller et puis j'ai de bons contacts avec ma BDM, … donc franchement je suis très bien là chez Intys.* »

Nous pouvons donc constater qu'il n'est pas impossible pour une entreprise comme Intys de rattraper les erreurs du premier jour. Néanmoins, cela demande du temps et de l'énergie surtout

lorsque le consultant est déjà en mission chez le client car il n'a alors pas beaucoup de contact avec l'entreprise. Le fait que l'employé ne soit pas toujours chez l'employeur rend les chances de le faire changer d'opinion plus faibles.

Comme mentionné dans la théorie, le turnover a des impacts financiers dans toutes les entreprises. Pour Intys, les impacts dûs au turnover peuvent être directs et indirects. Premièrement, directs. Lorsqu'un Consultant J.9uitte une mission, il faut évidemment le remplacer. Il y a alors quatre cas de figure. Soit, il y a un consultant sur le Bench qui peut le remplacer et alors, les coûts sont minimes voir nuls. Soit, le Business Manager doit recommencer toute une procédure de recrutement. Dans ce cas-là, il perd du temps sur d'autres nouveaux besoins et doit recommencer à zéro, ce qui entraîne une perte financière. Il arrive parfois que le client demande un handover au frais d'Intys, les coûts sont alors d'autant plus importants. Finalement, il se peut que le client ne continue pas la mission avec Intys et alors les coûts peuvent être énormes car ils perdent une mission. Deuxièmement, les coûts indirects. Lorsqu'un Consultant J.9uitte une mission avant la fin, la qualité de celle-ci va diminuer puisqu'il va falloir former le nouveau, il va falloir attendre qu'il soit performant à 100%. Cette baisse de qualité va avoir un impact direct sur la relation avec le client. Si cela arrive trop souvent, le client risque de se tourner vers une autre entreprise de consultance. Ce qui serait mauvais pour la croissance d'Intys.

Nous constatons que les frais liés au turnover par Duda & Zurkova (2013) et par Solus & Engel (2017) sont une réalité pour les entreprises de consultance comme Intys. De plus, pour une société de consultance, le rapport avec le client est super important car la concurrence est élevée. Dès lors les impacts des départs prématurés sur la satisfaction client peuvent être encore plus grands que ceux mentionnés par Lacaze (2007).

Sur base des résultats et de la théorie, nous pouvons dire que dans le monde de la consultance le premier jour est très important pour éviter un potentiel départ et donc éviter des pertes financières.

2. Les angoisses

Sur base des résultats, nous pouvons dire que suivre la théorie des 4C (Bauer, 2013) est très important pour réduire certaines des angoisses mentionnées dans la théorie. Si nous

reprenons les angoisses d'Enriquez (1983), nous remarquons que l'Onboarding chez Intys joue un rôle pour réduire les angoisses liées à l'inconnu et celles liées aux autres.

En effet, la Clarification et la Conformité permettent aux nouveaux arrivants de comprendre ce qu'il va se passer et de ne pas arriver avec trop de questions en tête. Nous remarquons dans les résultats que les consultants ayant reçu des informations à l'avance étaient plus satisfaits que les autres. De plus, la Connection et la Culture permettent d'aller à la rencontre de l'autre. Les consultants qui ont eu l'opportunité de rencontrer des personnes différentes dans les premiers jours se sentent plus soutenus et plus entourés. On retrouve ici l'idée de support social mentionnée par Feldman et Brett (1983). Il est donc important pour une entreprise de communiquer un maximum d'informations.

Dès lors, sur base de la théorie et des données, nous avons recommandé d'envoyer un mail au nouveau collaborateur quelques jours avant son premier jour. Comprenant un bref programme de la journée qui varie selon que le consultant commence chez le client tout de suite ou non. Dans ce programme, nous avons conseillé de prévenir qu'ils mangeront ensemble le repas de midi et qu'il y aura une ou deux rencontres avec d'autres personnes que le BDM aura prévues. Ceci pour commencer à créer une connexion. Le fait d'envoyer ce mail à l'avance permet aux nouveaux collaborateurs de pouvoir se préparer mentalement et de déjà éclaircir certaines choses. De plus, cela permet de montrer du professionnalisme et d'éviter de commencer la relation avec une mauvaise impression.

En ce qui concerne, l'angoisse de l'informe et des pulsions, nous constatons qu'elles sont liées à l'information donnée au début bien évidemment, mais nous constatons également que ces angoisses se répercutent sur la performance. A travers l'exemple de la TimeSheet mentionnée dans la section résultats, nous constatons que si l'Onboarding est clair, l'angoisse du spontané ou des comportements déviants diminue. En effet, lorsque le nouvel arrivant sait comment il doit agir, quels sont les documents qu'il faut remplir et comment, cela réduit le stress, l'inconnu pour le consultant et cela réduit le risque d'erreur qui fait perdre du temps à l'organisation.

De plus, nous avons rapidement constaté que le sentiment de stress était commun chez tous les juniors, certes, à des niveaux différents mais tous ont parlé d'inconnu et d'un peu de stress. Pour les mediors et seniors, ils ne sont pas dans la même dynamique. Ils ont l'habitude,

certains ont déjà travaillé à l'étranger ou ont déjà eu 5 premiers jours dans d'autres entreprises. C'est ce constat qui nous a mis sur la piste du Focus Group orienté junior, nous voulions nous concentrer sur ceux qui nous avaient l'air les plus concernés. En effet, lors des entretiens, même les seniors ont expliqué qu'ils avaient bien géré les manquements d'information ou les moments de solitude mais que pour un junior ça ne devait pas être facile.

S.1. : « : *Oui mais bon je comprends mais je pense que, je comprends c'est pas un problème pour moi, I am a big boy ahah. Mais, mais je pense que ça aurait pu être plus bénéfique si par exemple, on parle d'un junior, il a des doutes, il manque de confiance parce que y'a des gens qui sortent de l'école, ils manquent de confiance, sûre mais je pense que les premiers moments dans la société sont importants* »

Nous n'avions pas dans nos hypothèses envisagé une différence entre les juniors et les mediors, c'est pourquoi l'idée du Focus Groupe réalisé uniquement avec des juniors nous est venue après. En effet, la moyenne d'âge étant de 28 ans, il nous a semblé cohérent de demander, via le Focus Group, ce que les juniors aimeraient comme Onboarding idéal. Nous constatons donc qu'il faudrait créer l'Onboarding sur base des besoins des juniors qui représentent la grande majorité d'Intys mais sans pour autant délaisser les seniors.

Lorsque nous analysons les données récoltées sous cet angle, les angoisses, nous constatons que l'organisation a un rôle très important à jouer et encore plus dans la consultance où, par définition, les missions et les projets sont toujours nouveaux, challengeants et suscitent l'inconnu et un peu de stress.

3. La socialisation et l'engagement

Comme expliqué dans la partie résultats, les consultants n'ont pas tous le même parcours en arrivant chez Intys, soit ils commencent chez le client soit sur le Bench et ceci a un impact sur le sentiment d'intégration et donc d'engagement. Pour que tous les consultants puissent développer leur sentiment d'appartenance, Intys organise des événements. C'est là que la distinction ou non entre la socialisation et l'Onboarding expliquée par Klein et al., (2015) prend tout son sens. Nous avons constaté que dans le domaine de la consultance, les événements qui aident à la socialisation font encore partie de l'Onboarding. Pour les juniors, les événements sont très importants. Certains d'entre eux pensent même que c'est un effort à faire que d'y

participer. Nous pouvons donc dire que dans la consultance, la période d'Onboarding doit être plus dispersée dans le temps que dans une organisation classique où les collègues se voient tous les jours.

Nous avons remarqué que le sentiment d'appartenance et l'envie d'être intégré dépend de la personnalité des individus. Certains consultants disent que la réaction de chacun dépend de la personnalité du consultant.

> J.4. : « *Oui, je pense. Honnêtement, ce n'est pas parce que, enfin ça dépend d'une personne à l'autre, mais moi ce n'est pas parce que j'ai eu un mauvais Onboarding que je vais me dire, oh ce n'est pas une entreprise sérieuse, je peux faire n'importe quoi, je ne pense pas que les gens pensent comme ça.* »

De là, se pose une nouvelle question. Comment gérer les différences en personnalité, en perception, faut-il en faire plus pour certains que pour d'autres. L'avis général est de dire qu'il vaut toujours mieux en faire plus pour satisfaire ceux qui en ont besoin et que ceux qui en ont moins besoin ne vont pas s'en plaindre, au contraire ils seront contents. Tandis que si l'entreprise n'en fait pas assez cela peut frustrer ceux qui en ont besoin et rendre indifférent ceux qui n'en ont pas besoin.

> M.8. : « *c'est qu'il vaut toujours mieux faire Onboarding de qualité que ne rien faire parce que les gens qui sont introvertis bah ils vont être super contents et les gens qui n'ont rien à cal bah ils vont quand même... c'est une journée ils vont se dire bah c'est quand même sympa*. »

En ce qui concerne l'engagement, nous constatons que l'avantage mis en avant par Barrick et al. (2015), à savoir une meilleure performance, est également importante dans la consultance. En effet, les consultants qui se sentent intégrés et se sentent appartenir à Intys veulent donner une bonne image de l'entreprise chez le client.

Nous pouvons donc dire que dans la consultance, la socialisation prend plus de temps et qu'il faut mettre en place des pratiques en plus pour que le sentiment d'appartenance se crée comme les événements ou le système de Buddy. L'engagement et les performances liées à la socialisation sont également présents dans la consultance.

4. Le partage de compétences

En ce qui concerne le partage des compétences, nous n'avons pas récolté beaucoup d'informations à ce sujet. Néanmoins, le fait que cette thématique ne soit pas ressortie ni lors des entretiens ni lors du Focus Group nous donne quand même des résultats. Cela nous montre que dans la consultance, le partage de compétences se fait à un autre moment. Dans la consultance, ce sont les clients qui forment et qui expliquent les différentes tâches que le nouveau consultant doit réaliser. C'est pourquoi lors de l'Onboarding Intys, ce sont uniquement les informations pratiques qui sont partagées et non des compétences ou des techniques qui peuvent être utilisées chez le client.

En effet, dans le cadre de la consultance, nous constatons qu'il ne faut pas trop donner d'informations au début au risque d'encombrer le consultant avec des informations clients et des informations pratiques. Ce constat permet de faire un lien avec Phelan (2024) qui donne des techniques pour ne pas en faire trop. Sur base de la théorie et des résultats, nous pouvons dire qu'il y a une différence entre les entreprises classiques et les entreprises de consultance à ce niveau-là.

5. Recommandations managériales

Sur base des constats que nous avons expliqués, nous proposons différentes techniques aux entreprises de consultance pour faire une bonne première impression, réduire les angoisses et augmenter le taux d'engagement. Dans un premier temps, il est utile d'insister sur l'importance de la généralisation d'une procédure. Il faut que tous les nouveaux employés reçoivent les mêmes informations et le même accueil. Nous avons commencé par définir les « Must Have » sur base de la théorie des 4C (Bauer, 2013).

Premièrement, la Clarification et la Conformité. Pour répondre à ces deux critères, nous avons deux recommandations pour Intys. Il faut, impérativement, envoyer un mail au nouvel arrivant quelques jours avant son arrivée afin de lui expliquer comment sa première journée va se dérouler, à quelle heure et où il doit être et lui dire qu'Intys est très content de le compter parmi eux dès le lundi. Ceci permet déjà de réduire un petit peu les angoisses dont nous avons parlé. Grâce aux informations claires il sait à quoi s'attendre. Cela permet aussi de montrer au nouveau collaborateur que son arrivée est préparée et attendue, ce qui donne un sentiment de

considération. De plus, le BDM doit s'assurer que son consultant reçoive l'Induction le premier jour et ce même s'il commence chez le client. Si nécessaire, il est possible de la faire sur Teams même si ce n'est pas l'idéal. Cette séance d'information est considérée comme très utile par tous les participants, c'est pourquoi nous insistons dessus. Elle permet un sentiment de clarification qui, encore une fois, va réduire les angoisses. Si le Consultant n'a pas d'informations avant plusieurs jours, il va avoir une mauvaise image d'Intys car il sera laissé dans le flou.

Deuxièmement, la Culture et la Connexion. Il est important que le consultant ait plusieurs points de repère et ce dès le début, pour cela le BDM doit organiser, au minimum, une rencontre entre le nouvel arrivant et une autre personne. Cette personne peut être un Consultant ou un BDM, l'idéal est évidemment de rencontrer un de chaque. Cela permet de créer une connexion avec une autre personne que son manager. Encore une fois, s'il commence directement en mission, les rencontres peuvent se faire sur Teams. L'organisation de ces rencontres a deux avantages. Le premier, lors du premier event, le consultant connaîtra déjà au moins deux ou trois personnes ce qui le rassurera et lui donnera plus envie de venir. Le second, lorsque le BDM est malade ou en congé, le consultant sait vers qui se tourner en cas de questions ou de problèmes, il se sentira alors moins seul. D'un point de vue de la culture, cela permet de montrer l'ambiance bienveillante et chaleureuse que les consultants décrivent. Ensuite, il faut que le BDM organise un lunch à midi avec le nouvel arrivant. Ce repas permet de passer du formel à l'informel et surtout ça évite que le consultant mange tout seul pour son premier jour et se sente isolé. Nous avons conscience que le rôle de BDM ne permet pas toujours de prendre le temps de luncher, dû à un rendez-vous client ou encore un rendez-vous avec un candidat, mais dans ce cas-là, le BDM doit s'assurer que quelqu'un d'autre mange avec son nouveau consultant. Ceci lui montre que son arrivée compte pour Intys et lui donne une impression d'une culture accueillante et bienveillante.

Donc les quatre éléments clés, sur base des lectures, des entretiens, du Focus Groupe et des observations sont : le mail, l'induction, la création de repères et le lunch. Nous avons conscience que cela paraît un peu simpliste mais sans ces quatre étapes, le nouvel arrivant va se sentir perdu, angoissé et isolé, ce qui entraîne directement une mauvaise impression d'Intys.

Nous avons également proposé d'autres pistes d'amélioration mais qui sont plus difficiles à mettre en place, pour celles-ci nous nous sommes basés sur la théorie « Inform – Welcome – Guide » de Klein & al., (2015).

« Inform », nous avons proposé au Comité de Direction d'Intys de demander aux consultants qui sont sur le Bench de réaliser une vidéo explicative qui pourrait être envoyée aux nouveaux ou montrée lors de l'induction. Dans cette vidéo, les consultants pourraient faire le tour des bureaux, expliquer qui est assis où, montrer où est la cuisine, la cafétéria, le frigo et le parc. Cette idée nous est venue car lors du Focus Groupe, plusieurs des juniors nous ont dit qu'ils ne savaient pas qu'il y avait un frigo ou qu'il y avait un parc derrière le bureau. Cette vidéo permettrait donc de communiquer des informations qui paraissent futiles mais qui rassurent. De plus cela montre une cohésion d'équipe et une culture d'entreprise accueillante et amusante.

« Welcome », nous avons conseillé à Intys de prévoir un ou plusieurs jours de Bench pour tous les consultants. Nous avons déjà mentionné cette recommandation dans les résultats car elle vient directement des entretiens, en effet, les consultants qui commencent directement en mission regrettent de ne pas avoir été dans les bureaux dès le début. En organisant une ou deux journées de Bench, le nouvel arrivant se sent le bienvenu chez Intys avant d'être le bienvenu chez le client. Néanmoins, nous avons conscience que d'un point vu financier et organisationnel, ce n'est pas facile à mettre en place. Malgré cela, nous avons décidé d'en parler car les participants en parlent tous et nous ne pouvions pas mettre cela de côté.

« Guide », la mise en place d'un système de Buddy permet à l'employé d'être guidé au sein de l'entreprise pendant ces premiers jours. Encore une fois, la mise en place n'est pas simple car les consultants ne sont pas en contact journalier les uns avec les autres sauf ceux qui sont chez le même client. Peut-être qu'un Buddy peut être proposé mais pas imposé. Afin de faciliter la mise en place car tous les consultants n'en n'ont pas besoin mais pour certains, et surtout pour les juniors, cela peut être une vraie valeur ajoutée à l'Onboarding.

LIMITES ET FUTURES RECHERCHES

Lorsqu'une recherche est terminée, il est toujours intéressant de se demander quelles sont les limites qui ont été rencontrées et les recherches futures que celles-ci pourraient engendrer.

Dans le cadre de cette recherche, nous avons rencontré trois limites.

Premièrement, nous nous sommes focalisés sur Intys, ce qui nous a permis d'utiliser différentes méthodes de récolte et de faire des recommandations managériales propres à la réalité d'Intys. C'est-à-dire à ce qui est réalisable en pratique et non pas uniquement en théorie. Néanmoins, le fait d'avoir réalisé une étude de cas, ne nous permet pas de généraliser les résultats pour toutes les entreprises de consultance. Il semble évident que certains éléments seront communs mais toutes les entreprises, et ce même si elles sont également dans la consultance, n'ont pas les mêmes budgets, les mêmes procédures de recrutement ou encore la même culture d'entreprise. Il serait donc intéressant pour une recherche future, d'effectuer les mêmes étapes, avec le même guide d'entretien et la même technique de Focus Group dans d'autres entreprises de consultance. Ceci permettrait de les comparer et d'analyser quels sont les points communs qui peuvent alors être généralisés et les éléments divergents qui sont spécifiques à l'une ou l'autre entreprise.

Deuxièmement, nous sommes conscients que les données que nous avons récoltées proviennent uniquement d'employés qui sont encore chez Intys. Nous n'avons pas eu l'occasion d'interviewer des anciens employés d'Intys ou de participer aux entretiens de sortie réalisés par le RH lors de notre présence sur le terrain. Malgré l'anonymat, nous savons qu'il est plus difficile de dire ce que l'on pense de son employeur, que de dire ce que l'on pense de son ancien employeur. Néanmoins, il serait intéressant de rencontrer des anciens consultants de chez Intys pour comprendre leurs expériences et les comparer avec nos données actuelles. Ceci permettrait de confirmer nos résultats ou de les nuancer davantage.

Troisièmement, nous n'avons pas encore eu l'occasion de mettre en place les recommandations managériales chez Intys. Néanmoins, c'est l'objectif que nous nous sommes fixé avec l'organisation pour septembre 2024. Nous avons déjà présenté nos idées et nos

conclusions au Comité de Direction mais nous devons encore les présenter aux Business Development Managers (BDM) qui sont responsables de l'Onboarding afin de pouvoir la mettre en place totalement.

Le plus challengeant dans la mise en place de cette procédure sera de faire prendre conscience aux BDM de l'importance de l'Onboarding. Le changement peut parfois effrayer les employés. C'est pourquoi il sera important de les sensibiliser et de leur montrer les impacts positifs que cela peut apporter à l'entreprise. Dans deux ans, quand la procédure sera bien établie, il sera intéressant de réaliser la même recherche. Ceci nous permettra de comparer les résultats et d'ajuster la procédure si nécessaire.

Comme vous pouvez le constater, notre travail peut amener à d'autres recherches et ensemble elles permettront d'accroître le bien-être des consultants et la croissance des entreprises de consultance.

CONCLUSION

Sur base de notre travail, nous pouvons dire que les entreprises de consultance ont tout intérêt à investir dans la mise en place d'une procédure d'Onboarding. En effet, l'Onboarding connaît différents avantages : la socialisation, l'engagement, la réduction des angoisses et permet d'éviter les départs précoces. L'étude de cas sur Intys, nous permet de mettre en avant les points essentiels d'un Onboarding de qualité dans la consultance.

Premièrement, il est primordial de donner les informations administratives nécessaires aux consultants avant qu'ils ne commencent chez le client. Cela permet d'être plus performant chez le client mais aussi de mieux gérer les aspects administratifs en interne.

Deuxièmement, les entreprises de consultance doivent mettre l'accent sur la communication et ce même avant l'arrivée du consultant. Dès lors, l'implication et la conscientisation des BDM à ce sujet doit devenir l'un des premiers objectifs d'une entreprise comme Intys. En effet, nous constatons qu'un accompagnement individuel permet aux consultants de se sentir plus intégrés et sur le long terme, plus engagés.

Troisièmement, les entreprises de consultance doivent tout faire pour que la première impression soit bonne. Ceci pour éviter un mauvais effet de primauté. Le consultant étant rapidement chez le client, le premier jour est encore plus important que pour d'autres entreprises. Néanmoins, il ne faut pas négliger les conséquences positives de l'Onboarding Day organisé mais celui-ci doit arriver plus tôt et ne doit pas être considéré comme suffisant.

Quatrièmement, il ne faut pas minimiser les angoisses que ressentent les consultants en arrivant, surtout les juniors. L'accueil et les informations permettent une réduction des anxiétés qui vont de pair avec un nouveau travail.

En conclusion, les entreprises de consultance ne doivent pas voir l'Onboarding comme une tâche administrative quelconque mais comme une arme stratégique qui permet de se démarquer, de solidifier les relations et ainsi de créer une forme de fidélisation.

BIBLIOGRAPHIE

1. Littératures Scientifiques

1. Acocella, I. (2012). The focus groups in social research: advantages and disadvantages. *Quality & Quantity*, *46*, 1125-1136.

2. Anadón, M., & Guillemette, F. (2006). La recherche qualitative est-elle nécessairement inductive. *Recherches qualitatives*, *5*(1), 26-37.

3. Aubin-Auger, I., Mercier, A., Baumann, L., Lehr-Drylewicz, A. M., Imbert, P., & Letrilliart, L. (2008). Introduction à la recherche qualitative. *Exercer*, *84*(19), 142-5.

4. Balard, F., Kivits, J., Schrecker, C. & Voléry, I. (2016). Chapitre 9. L'analyse qualitative en santé. Dans : Joëlle Kivits éd., *Les recherches qualitatives en santé* (pp. 167-185). Paris: Armand Colin. https://doi.org/10.3917/arco.kivit.2016.01.0167

5. Barbot, J. (2012). 6 – Mener un entretien de face à face. Dans : Serge Paugam éd., *L'enquête sociologique* (pp. 115-141). Paris cedex 14: Presses Universitaires de France. https://doi.org/10.3917/puf.paug.2012.01.0115

6. Barrick, M. R., Thurgood, G. R., Smith, T. A., & Courtright, S. H. (2015). Collective organizational engagement: Linking motivational antecedents, strategic implementation, and firm performance. *Academy of Management journal*, *58*(1), 111-135.

7. Bauer, T. N (2011). Onboarding new employees: Maximizing success. SHRM Foundation's Effective Practices Guidelines Series Onboarding-New-Employees.pdf (shrm.org)

8. Bauer, T. N. (2013). Onboarding: The power of connection. *Onboarding White Paper Series. SuccessFactors*.

9. Benelli, N. (2011). Rendre compte de la méthodologie dans une approche inductive: les défis d'une construction a posteriori. *Recherches qualitatives, 11*, 40-50.

10. Bergeron, J., & Roy, J., (2007) PROCESSUS DE FORMATION DE L'IMPRESSION, PRIMAUTÉ ET RÉCENCE DANS UN CONTEXTE DE VENTE RELATIONNELLE 2. ACFAS 2007 (uqam.ca)

11. Blais, M., & Martineau, S. (2006). L'analyse inductive générale : Description d'une démarche visant à donner un sens à des données brutes. Recherches qualitatives, 26(2), 1-18. https://doi.org/10.7202/1085369ar

12. Brillet, F., Garcia, J. & Montargot, N. (2016). Conditions de réussite d'une politique d'intégration et développement des compétences : cas d'une entreprise publique en mutation. *Management & Avenir*, 88, 105-130. https://doi.org/10.3917/mav.088.0105

13. Cézanne, C., Loufrani-Fedida, S., Luu, P., & Saglietto, L. (2019). L'influence de la communication interne d'entreprise sur l'engagement des salariés au travail: les apports de l'enquête réponse 2011. *Revue de gestion des ressources humaines*, (4), 31-51.

14. Ciesielska, M., Boström, K. W., & Öhlander, M. (2018). Observation methods. *Qualitative methodologies in organization studies: Volume II: Methods and possibilities*, 33-52.

15. Duchesne S., 2000, « Pratique de l'entretien dit « non-directif» », CURAPP, Les méthodes au concret, PUF »

16. Duda, J., & Žůrková, L. (2013). Costs of employee turnover. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, *61*(7), 2071-2075.

17. Enriquez, E. (1992). Structure d'organisation et contrôle sociale. Dans Enriquez, E. L'organisation en analyse, L'organisation en analyse, (pp. 20 – 50). Presses Universitaires de France. https://doi.org/10.3917/puf.enriq.2003.01

18. Feldman, D. C., & Brett, J. M. (1983). Coping with new jobs: A comparative study of new hires and job changers. *Academy of Management journal*, *26*(2), 258-272.

19. Foley, R-A. (2016). L'observation. Dans : Joëlle Kivits éd., *Les recherches qualitatives en santé* (pp. 101-116). Paris: Armand Colin. https://doi.org/10.3917/arco.kivit.2016.01.0101

20. Garcia, J., Grandval, S., Montargot, N. & Oiry, E. (2020). L'intégration des nouveaux arrivants : un dispositif RH de lutte contre l'obsolescence des compétences ? Enseignements tirés du cas de SNCF Réseau. *Revue de gestion des ressources humaines*, 116, 3-23. https://doi.org/10.3917/grhu.116.0003

21. Gregory, K. (2011). The importance of employee satisfaction. *The Journal of the Division of Business & Information Management, 5*, 29-37.

22. Guerfel-Henda, S., El Abboubi, M., & El Kandoussi , F. (2012). La socialisation organisationnelle des nouvelles recrues. *Revue interdisciplinaire sur le Management et l'Humanisme,* (4), 57-73.

23. Humphreys, D. & Diban, M. (2023). La ritournelle de la rencontre : présence et fantasmatisation de l'analyste dans la clinique de l'informe. *Enfances & Psy*, 98, 53-63. https://doi.org/10.3917/ep.098.0053

24. Ibrahim, U. S. G., Yusof, R. B., & Ibrahim, H. I. B. (2022). The role of employee Onboarding training program in mitigating deviant workplace behavior: Job satisfaction as a mediator. *Global Business and Management Research, 14*(3s), 983-1007.

25. Intissar, S., & Rabeb, C. (2015). Étapes à suivre dans une analyse qualitative de données selon trois méthodes d'analyse: la théorisation ancrée de Strauss et Corbin, la méthode d'analyse qualitative de Miles et Huberman et l'analyse thématique de Paillé et Mucchielli, une revue de la littérature. *Revue francophone internationale de recherche infirmière, 1*(3), 161-168.

26. Klein, H. J., & Heuser, A. E. (2008). The learning of socialization content: A framework for researching orientating practices. In *Research in personnel and human resources management* (pp. 279-336). Emerald Group Publishing Limited.

27. Klein, H. J., & Polin, B. (2012). 14 Are Organizations On Board with Best Practices Onboarding?. *The Oxford handbook of organizational socialization*, 267.

28. Klein, H. J., Polin, B., & Leigh Sutton, K. (2015). Specific Onboarding practices for the socialization of new employees. *International Journal of Selection and Assessment*, *23*(3), 263-283.

29. Lacaze, D. (2007). La gestion de l'intégration en entreprise de service: l'apport du concept de socialisation organisationnelle. *Revue Management et avenir*, (4), 9-24.

30. Lannoy, P. & Nijs, G. (2016). Chapitre 5. L'entretien collectif : un dispositif de réflexivité distribuée. Dans : Joëlle Kivits éd., *Les recherches qualitatives en santé* (pp. 101-116). Paris: Armand Colin. https://doi.org/10.3917/arco.kivit.2016.01.0101

31. Lounsbury, M., Cornelissen, J., Granqvist, N., & Grodal, S. (2021). Culture, innovation and entrepreneurship. In *Culture, Innovation and Entrepreneurship* (pp. 1-12). Routledge.

32. Lounsbury, M., Cornelissen, J., Granqvist, N., & Grodal, S. (2021). Culture, innovation and entrepreneurship. In *Culture, Innovation and Entrepreneurship* (pp. 1-12). Routledge.

33. O. Nyumba, T., Wilson, K., Derrick, C. J., & Mukherjee, N. (2018). The use of focus group discussion methodology: Insights from two decades of application in conservation. *Methods in Ecology and evolution*, *9*(1), 20-32.

34. Phelan, J. (2024, 3 avril). *Onboarding new employees — without overwhelming them*. Harvard Business Review. https://hbr.org/2024/04/Onboarding-new-employees-without-overwhelming-them

35. Pope, C., & Mays, N. (1995). Qualitative Research : Reaching the parts other methods cannot reach: an introduction to qualitative methods in health and health services research. BMJ, 311(6996), 42-45. https://doi.org/10.1136/bmj.311.6996.42

36. Ramos, E. (2015). *L'entretien compréhensif en sociologie: Usages, pratiques, analyses*. Armand Colin. https://doi.org/10.3917/arco.ramos.2015.01

37. Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of management journal*, *38*(2), 555-572.

38. Romelaer, P. (2005). Chapitre 4. L'entretien de recherche. In Management des ressources humaines (p. 101-137). De Boeck Supérieur. https://doi.org/10.3917/dbu.rouss.2005.01.0101

39. Section III - Les contrats liés à une relation triangulaire de travail | La base Lextenso. (s. d.).https://www.labase-lextenso.fr/ouvrage/9782275141688-230#:~:text=%E2%80%93%20La%20relation%20de%20travail%20est%20dite%20triangulaire,qui%20exerce%20une%20partie%20des%20pr%C3%A9rogatives%20patronales%204614.

40. Sifer-Rivière, L. (2016). Chapitre 4. Enquêter par entretien : se saisir du discours et de l'expérience des personnes. Dans : Joëlle Kivits éd., *Les recherches qualitatives en santé* (pp. 86-101). Paris: Armand Colin. https://doi.org/10.3917/arco.kivit.2016.01.0086

41. Solus, H., & Engel, C. (2017). *Recrutement: un enjeu business: Augmentez vos profits, évitez le gâchis*. Dunod.

42. Théviot, A. (2021). Confinement et entretien à distance : quels enjeux méthodologiques Terminal, 129. https://doi.org/10.4000/terminal.7193

43. Viswesvaran, C., Sanchez, J. I., & Fisher, J. (1999). The role of social support in the process of work stress: A meta-analysis. *Journal of vocational behavior*, *54*(2), 314-334.

2. Littératures grises

1. *Les employeurs belges affûtent leurs stratégies pour faire face aux pénuries de talentsManpowerGroup Belgium*. (2023, 16 mai). https://www.manpowergroup.be/fr/2023/05/16/les-employeurs-belges-affutent-leurs-strategies-pour-faire-face-aux-penuries-de-talents/

2. Baumgartner, N. (2023). *The futur is flexible, Achievers Workforce Institute 2023 Engagement and Retention Report*. Achievers. Consulté le 16 juillet 2023, à l'adresse https://www.achievers.com/wp-content/uploads/2023/01/Achievers-Workforce-Institute_2023-Engagement-and-Retention_Flexible-Future.pdf

3. Www.References.Be. (2016, 1 juin). *La consultance : un tremplin pour jeunes surdoués ?* www.references.be. https://references.lesoir.be/article/la-consultance-un-tremplin-pour-jeunes-surdoues/

4. Psychologue.net. (2020, 13 octobre). *Pourquoi la première impression est-elle si importante et comment pouvons-nous l'améliorer ?* Psychologue. https://www.psychologue.net/articles/pourquoi-la-premiere-impression-est-elle-si-importante-et-comment-pouvons-nous-lameliorer

ANNEXES

1. Les 28 entretiens réalisés

Retranscription – Consultant J.1

Moi : Bonjour, déjà merci d'avoir accepté de prendre un peu de temps pour faire cet entretien. Pour commencer, est-ce que tu peux te présenter ?

Consultant J.1: J'ai fait un Master en Gestion de Production donc Master en alternance. J'ai fait deux ans de stage en tant qu'Ingénieur Process chez X. Là j'ai été fin de mes études, repéré par Intys, j'ai signé un contrat avant de passer les examens. J'ai commencé, y'a 1 an en septembre et on m'a trouvé un contrat chez Z.

Moi : Directement ?

Consultant J.1: En décembre, donc ça a pris 3 mois et demi pour trouver un client et donc ça fait bientôt 9 mois que je suis là en tant que consultant data.

Moi : Et les trois premiers mois sur le Bench ?

Consultant J.1: C'est ça, trois premiers mois sur le Bench, pas mal de formations donc que ce soit en data management ou intisima grosso modo.

Moi : Et tu fais quoi chez le client concrètement ?

Consultant J.1: Donc, là actuellement, j'ai un rôle d'industrial Data Manager donc c'est tout ce qui est gestion de bill of material donc estimation des baselines sur des produits qui sont fabriqués à Charleroi. Maintenir un logbook de ce qui a été fait dans le passé, maintenir des bill of material donc des listes de sous-produits et vraiment savoir comment sont construits les produits.

Moi : Ca a l'air assez spécifique, aha.

Consultant J.1: C’est très spécifique.

Moi : Et tu te plais bien ?

Consultant J.1: Super bien, donc moi du côté client ça fait 9 mois que je suis là donc il y a vraiment une bonne intégration qui s’est faite, ça a aussi permis que d’autres consultants d’Intys soient dans l’équipe, donc nickel à ce niveau-là.

Moi : Super, je vais passer un peu plus à la partie Onboarding forcément. Quand tu entends le terme Onboarding à quoi ça te fait penser dans un premier temps ?

Consultant J.1: Donc moi l’Onboarding, ça me fait penser à ce que j’ai vécu chez Intys. Donc à la fois, le premier jour quand on explique les différentes possibilités qu’il y a que ce soit côté salarial, côté voiture de société, pack mobilité. Expliquer le fonctionnement de la boîte aussi, donc qui est qui, qui fait quoi, vers qui se retourner en cas de problème ou de questionnement. Donc y'a ça mais y’a aussi le côté plus lié à la rencontre des autres consultants qui là est plus fait par la journée d’accueil donc où on crée des liens avec d’autres consultants qui sont dans d’autres BU, d’autres clients et là qui te permet de vraiment établir des liens avec d’autres consultants d’Intys et bah pouvoir découvrir d’autres métiers au sein de la boîte. Voilà, c’est à ça que je pense.

Moi : Est-ce que, outre rencontrer les consultants, rencontrer les personnes en interne ça été possible ?

Consultant J.1: Alors ça, niveau Onboarding c’était vraiment si t’as un problème tu dois aller voir cette personne, cette personne mais y’a pas vraiment eu de présentation, de par exemple allez, T. n’est pas venu se présenter pour dire c’est moi le gestionnaire de Fleet mais on a eu le contact de T. et on a une description de son job et de à quoi, le pourquoi on pouvait le contacter. Mais y’a pas vraiment eu une présentation des personnes internes donc à part le Business Manager, pas vraiment d’interaction avec d’autres BU

Moi : Et avec les autres BDM de ta BU non plus ? Juste avec ta BDM ?

Consultant J.1: Donc moi quand je suis rentré il y avait A., à l'époque et E., je les avais tous rencontrés dans ma BU donc les contacts dans ma BU mais pas au-delà.

Moi : Et c'est quelque chose que sur le long terme, t'aimerais bien ? Ou que t'aurais aimé voir un peu plus en interne qui est qui ? Ou c'est quelque chose que tu te dis a priori ça viendra avec le temps ?

Consultant J.1: Bha voilà, ça dépend aussi de ce qu'on veut faire. Moi, je me sens bien chez le client donc j'ai pas vraiment besoin de changer de BU, avec mon parcours scolaire c'est un peu logique de me retrouver dans cette BU là, je ne ressens pas le besoin de changer de BU et donc pas le besoin de me rapprocher d'autres BDM. Après, je pense que ça pourrait être intéressant si quelqu'un a un Master en Sciences Economiques, qui est très très large comme débouchés, ça peut être intéressant de savoir ce qui est possible de faire chez Intys, ce qui y'a comme client dans d'autres BU et de voir ce qui peut être intéressant dans d'autres domaines d'application chez le client.

Moi : Pour toi spécialement, d'un point de vue pratico-pratique c'est pas nécessaire ?

Consultant J.1: Pour moi, y'a pas vraiment de nécessité, maintenant je peux comprendre que certaines personnes se disent et bah moi ça m'intéresserait de savoir ce que font les autres BU.

Moi : Et d'un point de vue plus, pour te sentir « Intys » on va dire pas chez le client, est-ce que tu penses que tu te sentirais plus Intys si t'avais eu plus de contact avec les autres ou tu te considères déjà totalement Intysseurs à 100% ?

Consultant J.1: Je pense pas qu'avoir plus de contact hors BU aurait permis d'avoir plus d'esprit Intysseurs, ça on l'a en rentrant dans sa BU, il y a quand même pas mal d'events qui sont organisés donc l'esprit Intysseurs il est là. Donc y'a pas besoin nécessairement de connaître beaucoup de gens pour l'avoir surtout que y'a aussi l'aspect où en tant que consultant, dans mon équipe, y'a d'autres consultants Intys et donc y'a un peu cet esprit Intysseurs chez le client. Y'a l'esprit groupe dans le groupe.

Moi : Ok, je vois. Donc t'as commencé sur le Bench, est-ce que tu te souviens de ton tout premier jour ici chez Intys et m'expliquer un peu comment s'est déroulé ta journée si tu t'en souviens ?

Consultant J.1: La première journée c'était, bah comme je l'ai expliqué, c'était vraiment signer ce qui est contrat de leasing, apprendre qui est qui, qui fait quoi et voilà c'est un peu tout ce dont je me souviens.

Moi : Et tu te souviens si, t'as été accompagné la journée ? Si quelqu'un est venu voir si tu avais tout ce qu'il faut, si t'allais bien, si t'as mangé à midi ?

Consultant J.1: Oui, je dirais pas que manger à midi est très important vis-à-vis de l'Onboarding mais voilà y'a quand même un support qui est organisé pour vraiment bien se développer les premières semaines, savoir qui contacter en cas de problème et surtout une bonne explication de ce qui est possible de faire même en cas de Bench. Voilà, je fais du Bench que faire ? Y'a aussi ce suivi de formation qui est proposé assez rapidement donc pour ça c'était bon quoi.

Moi : Et les formations, le fait que tu saches qui est qui, le fait de savoir chez qui aller en cas de problème c'était quelque chose que t'attendais dès ton premier jour ? Tu savais que t'allais avoir ça, c'est quelque chose que tu appréhendais d'avoir toutes les infos nécessaires ?

Consultant J.1: Alors vis-à-vis de mes expériences précédentes en stage, c'était vraiment quelque chose en plus auquel je m'attendais pas donc c'était, le stage de deux ans en alternance je suis arrivé un peu comme un cheveu sur la soupe, et y'a pas vraiment eu des gestion d'introduction de mon personnage dans l'entreprise. Donc là, c'est vraiment un plus d'avoir au moins cette journée de connaître les bases, ce sont les bases mais c'est ce qui permet de s'améliorer et d'augmenter sa connaissance en sachant vers qui se retourner et ça démarre aussi dans l'esprit d'assistance, fin le mot est fort mais ça démarre, y'a un espèce de parrainage qui est fait, en fait pour l'évolution au sein d'Intys.

Moi : Ce qui pour toi est important, c'est un plus tant mieux ou maintenant que tu l'as eu, si tu changes d'entreprise, t'aurais envie de retrouver ça et si tu l'as pas tu serais en mode ..

Consultant J.1: Je pense que c'est nécessaire, c'est quelque chose de bien, cet aspect où y'a quelqu'un pour te guider, au moins les premières semaines, ce que tu dois faire et ce que tu peux pas faire enfin ce que tu peux pas faire, et vraiment avoir cet esprit. Sincèrement, je pense que pas l'avoir retirerais de cet esprit Intysseurs donc si on a pas cette introduction au début et cette « mini-bleusaille » de voilà comment ça fonctionne, ça permet aussi de se projeter sur le rôle au sein de l'entreprise là où un Consultant J.9ui va, par exemple, entrer avec directement une mission va peut être pas avoir ces premières semaines de push et va se sentir moins Intysseurs peut être.

Moi : Supposons que tu es dans le comité d'Onboarding, est-ce que du coup tu préconiserais pour ceux qui commencent en mission, un ou deux jours en disant voilà ils commencent en mission le lundi mais est-ce que le jeudi et le vendredi d'avant pour sentir la température ici ?

Consultant J.1: Alors moi je suis 100% d'accord avec ça, comme je te l'ai dit au sein de mon équipe chez le client, il y a d'autres Intysseurs qui sont rentrés avec déjà une mission et au final les former aux bases, comme remplir la TimeSheet, c'est moi qui le fait chez le client pour les former. Donc il y a un peu un manque de connaissance Intys, c'est pas un gros manquement, mais voilà c'est quelque chose qui aurait pu être fait en une ou deux journées avant de démarrer la mission.

Moi : Et est-ce que tu penses, sans parler pour eux, que ça a un impact sur la manière dont ils envisagent la manière dont ils voient les événements chez Intys, de se dire plus ou moins partant, plus ou moins Intysseurs ?

Consultant J.1: Non je pense pas que ça impacte vraiment le soucis d'appartenance. Par contre vraiment, oui remplir la première TimeSheet c'est vraiment compliqué parce qu'on a pas eu le temps de suivre la formation, on a pas vu comment remplir une TimeSheet, à qui l'envoyer, comment par exemple demander son RTT. C'est beaucoup de petites choses, en fait, qui paraissent subtiles qui peuvent être très intéressantes avant de commencer au moins chez le client. Parce que, si on se retrouve chez le client, dans une équipe où y'a pas d'Intysseurs on peut être perdu le premier, deuxième mois quoi.

Moi : Super. Sur tes trois premiers mois chez Intys, si tu devais choisir un élément qui t'as été très utile sur tes trois mois ici sur le bench ? Qu'est-ce qui a été le plus utile pour toi sur ces trois mois ?

Consultant J.1: Je pense que c'est le suivi du BDM, une prise en charge à la fois sur la présentation au potentiel client, comme remplir sur « Competence File », l'améliorer, l'étoffer, avoir des entretiens réguliers pour mettre en place une potentielle présentation, savoir comme parler à un client, faire un entretien d'embauche correcte, et aussi une guideline pour les formations et avoir une vision d'avenir qui peut s'éclaircir rien qu'avec une discussion avec le BDM, pour mettre en place une solution court/moyen terme.

Moi : ça tu l'as toute de suite ressenti, t'as pas eu besoin de faire appel à quelqu'un ?

Consultant J.1: Pour le coup, ça s'est mis en place assez rapidement, pour le coup vraiment très bien. De directement avoir, bon t'es sur le Bench mais on va avoir un objectif commun, se former. Profiter du Bench pour savoir se présenter correctement, je dis pas que c'était nul avant mais y'a une manière de tourner les choses qui peut être plus intéressante ou une manière de se mettre en avant qui peut être facilité par une communication avec son BDM.

Moi : Et tu penses que c'est une communication formelle ou informelle qui se passent alors ?

Consultant J.1: Là, c'est vraiment le côté formel. Là où le côté informel, va être apporté par ce qui est afterwork, j'ai eu trois mois de Bench donc j'ai fait plusieurs événements Intys sans avoir de mission donc y'avait à la fois ce dialogue formel de préparation de présentation, avancement dans les formations et y'avait aussi ce côté informel où on va plus débriefer sur comment, le ressenti lors d'une rencontre client. Je pense que les deux sont nécessaires et complémentaires.

Moi : En effet, je suis d'accord. Si tu devais désigner quelques choses sur ces trois mois qui étaient inutiles, si y'avait quelques choses ?

Consultant J.1: Inutile je sais pas, peut être plus ..

Moi : Oui, qui a moins servi ?

Consultant J.1: Je dirais plus, le plus agaçant c'est les retours après une rencontre client.

Moi : C'est-à-dire ?

Consultant J.1: En trois mois, j'en ai fait 4 ou 5 et le debrief du BDM, après la rencontre, ça peut être intéressant aussi et surtout c'est lié plus au client mais d'avoir un retour sur les jours à venir sur, au moins la semaine après, sur savoir ce qui se passe. Par exemple, si on a une formation en cours, si on décroche un poste chez le client c'est de pouvoir s'arranger pour finir la formation avant de commencer la mission pour pouvoir peut être mieux s'organiser. Et si la rencontre s'est mal passée c'est de savoir sur quoi travailler tout de suite, pour améliorer sa défense en fait.

Moi : Donc t'as fait plusieurs rendez-vous chez les clients avec un retour qui n'était pas adapté à ton profil, on va dire, mais tu sais toujours pas pourquoi maintenant ou à l'époque t'as du attendre longtemps et maintenant tu sais ?

Consultant J.1: Bah, y'a aussi le principe aussi que généralement y'a plusieurs consultants qui se présentent pour le même poste, y'a des retours qui sont de temps en temps, fin y'a un retour je l'ai eu après deux semaines et demi donc c'est un moment un peu stressant pour le consultant : je suis pris, je suis pas pris, je travaille sur autre chose

Moi : C'est un peu l'inconnu qui prend le dessus

Consultant J.1: C'est ça, c'est pas effrayant, c'est niveau planification de son travail et tout simplement se faire un planning c'est d'avoir un retour assez rapide.

Moi : Okay. Donc Intys est ton premier vrai employeur

Consultant J.1: Oui

Moi : Tu disais qu'à ton stage d'avant, y'avait pas vraiment eu d'Onboarding. T'as rien eu, t'as pas eu de présentation de l'entreprise, t'es quand même resté deux ans même en tant que stagiaire, t'as eu zéro info pratico-pratique. Est-ce que tu te souviens de ton premier jour, si tu devais le comparer à celui chez Intys on va dire ?

Consultant J.1: Alors, le premier jour c'est vraiment très différent parce que y'a l'esprit stagiaire aussi. Mon premier jour en tant que stagiaire, j'ai eu beaucoup plus l'aspect telle personne est telle personne, il fait….. C'était plus sûr, pas des références comme vers qui tu peux te retourner pour donner ton certificat médical, c'était plus comment va se dérouler le stage et avec qui tu vas travailler et qui fait quoi dans le sens qui produit quelque chose, qui est l'opérateur et moins qui va être ton support. Alors que l'Onboarding Intys est très axés support, parce que c'est toi qui va délivrer du travail au final.

Moi : Et le fait que tu te sentes, que tu sentes que t'as un support dès le premier jour chez Intys, est-ce que ça rassure, ça enlève .. fin moi je m'imagine mon premier job dans un an avec un peu d'angoisse et d'appréhension en me disant j'ai quelque chose pour me soutenir si besoin.

Consultant J.1: Ouais c'est ça, bah je pense que y'a, je veux pas dire stressant mais ça enlève un point de se dire, ok on m'a donné les bases maintenant je peux me développer moi dans la société, je peux aller vers les gens qui vont bah, me développer et faire mon travail tout en sachant que si j'ai un blocage, je sais vers qui me retourner. Alors que s'il faut commencer par se dire, je vais me construire le carnet d'adresse de qui fait quoi, ça peut rallonger l'Onboarding de une à deux semaines.

Moi : Et donc toi, tu espères si t'es amené à changer de travail, fin si tu changes, rien ne dit que tu changeras hein ahah, mais ça sera quelque chose que maintenant tu attends en arrivant un premier jour ?

Consultant J.1: Je sais pas si je l'attend ou si je ferais en sorte que ça se passe comme ça.

Moi : Comment ça ?

Consultant J.1: Après, y'a l'aspect un peu plus de gestion qui rentre en compte. Mais vu que ça c'est bien passé, je vais faire en sorte que ça se repasse de la même manière. Donc si je vais pas avoir toutes ces informations, je vais me rendre compte que ces informations sont nécessaires et donc aller plus facilement, plus rapidement les trouver et trouver ces infos avant de commencer quoi que ce soit.

Moi : Donc est-ce qu'on peut dire, fin dit moi si je me trompe, que tu penses que le nouveau collaborateur a aussi sa part à jouer dans l'Onboarding ?

Consultant J.1: Non, c'était plutôt pour dire que si je l'ai pas, parce que je trouve ça intéressant de l'avoir, donc si je l'ai pas et vu que j'ai trouvé que c'était intéressant je vais faire en sorte que ça se repasse comme ça pour moi parce que ça me permettra d'avoir les infos mais est-ce que le nouveau collaborateur doit obligatoire se mettre dedans ? Je sais pas, moi ça m'aide mais y'a peut être des gens qui s'en foutent complètement.

Moi : Bien-sûre, et est-ce que le fait de devoir chercher ces informations-là, vont pas rajouter un peu un frein, un stress en plus ou tu vas te dire, si je dois chercher les infos moi-même c'est pas la fin du monde non plus ?

Consultant J.1: Etant quelqu'un d'assez réservé, je vais plutôt laisser couler et attendre le moment où ça va coincer parce qu'à ce moment-là faudra trouver la solution mais c'est sûr que ça ralenti l'intégration dans ce sens-là.

Moi : Super, fin non pas super mais merci pour les réponses ahah, pas super ça ralenti ahah. Okay, maintenant je sors vraiment d'Intys, je parle au sens large. Selon toi, l'Onboarding en lui-même, le concept d'Onboarding est-ce qu'il a un impact positif ou négatif sur la relation qu'un collaborateur peut avoir avec son manager ?

Consultant J.1: C'est d'office positif, quand on arrive quelque part on a rencontré notre manager que par entretien, par interview, généralement même que par Teams, on a jamais vu la personne en vrai parfois donc très dure de se faire une idée sur le manager et son état d'esprit. Avoir un Onboarding et permettre d'avoir une discussion informelle fin de journée avec son manager, je pense, permet de créer des liens et d'être vraiment plus relax au sein de l'entreprise.

Moi : Et sur ta relation avec ton travail, ça a un impact ?

Consultant J.1: C'est assez marrant comme question, parce que je me dis encore bah voilà je suis rentré, mon BDM c'était E. et finalement chez le client maintenant c'est A. et au final j'ai quand même gardé cet esprit d'être proche d'E. comme Manager que d'A., donc avoir suivi l'Onboarding et le Bench avec elle, favorise le contact.

Moi : Et par rapport à ton engagement, juste vis-à-vis de toi, impacter l'engagement que toi ou quelqu'un a envers son client. Même pas forcément un consultant mais un collaborateur qui soit moins ou plus performant, moins ou plus engagé, ou qu'Onboarding ou pas ça dépend de la personnalité ? Je t'ai perdu ahah ?

Consultant J.1: J'ai pas très bien compris là

Moi : Ouais je t'ai perdu, j'ai vu dans tes yeux

Consultant J.1: Ahah

Moi : Donc, quand tu as un Onboarding ou non dans l'entreprise est-ce que ça impacte ta motivation, ton engagement, ta performance ou alors c'est un plus et c'est la personnalité qui va jouer plutôt qu'un Onboarding qu'il soit bon ou mauvais ?

Consultant J.1: Je pense que ça va plus être sur le social, le côté social donc quand tu fais un travail quand tu fais tout le temps la même fonction, tu changes de boîte mais pas de fonction ça va avoir aucun impact sur ton travail. Par contre, le côté sociabilisation ça va permettre d'être tout de suite plus au courant de la manière de travailler de tes collègues et ce qui peut te mettre beaucoup plus en confiance vis-à-vis de tes collègues que du travail.

Moi : Super, et par rapport à l'équipe ? Parce que toi tu as trois équipes en fait, t'as la BU, le client et les consultants qui sont avec toi chez le client. Est-ce que tu penses que ça peut avoir un impact sur le travail d'équipe ?

Consultant J.1: Oui clairement, comme je le disais, c'est pas le travail qui va être impacté par contre le fait d'avoir un contact facilite entre par exemple moi et un autre Intysseurs dans un autre domaine chez le client, ça va favoriser les dialogues entre moi et cette personne et donc aider quelque part le client. Donc si on parle d'une entreprise hors consultance, ça va aider au final les relations interbusiness unit quoi.

Moi : Quand, du coup ça fait depuis décembre que t'es chez le client, je sais pas si entre temps y'a des nouveaux Intysseurs qui sont arrivés ?

Consultant J.1: Oui

Moi : Est-ce que vous êtes au courant quand y'a un nouveau qui arrive, est-ce que vous savez qui c'est ? Vous planifiez quelque chose au sein du client surtout pour ceux qui ont pas fait le Bench avant ?

Consultant J.1: Non, le client ne le fait pas, moi je pense plutôt à Intys de le faire si un nouveau Consultant J.6ntys rentre et non ça ne se fait pas. C'est sûr que de temps en temps, on se revoit à un afterwork et on se dit, tu sais que y'a un nouveau et c'est comme ça qu'on apprend à le connaître et ce qu'il fait chez le client. Donc c'est peut être quelque chose qui pourrait être intéressant.

Moi : J'allais demander est-ce que tu pourrais trouver ça intéressant et si oui sous quelle forme ? Un mail, un coup de téléphone, une forme de parrainage ? Vous êtes combien chez le client ?

Consultant J.1: 18

Moi : Oui, donc une forme de parrainage on se dit bah moi ça fait un an, lui il vient d'arriver, je vais faire en sorte de l'accueillir ou tu te dis tant que je le sais ça suffit ?

Consultant J.1: J'ai envie de dire un peu des deux, le mail au minimum, l'appel je pense pas que ce soit nécessaire, le BDM va pas être au téléphone avec les 18 pour dire qu'un nouveau arrive donc le mail c'est très bien. Et ça peut être intéressant que par exemple, si tu vas travailler dans la même équipe, il y ait un système de parrainage encore plus si y'a pas vraiment d'Onboarding qui a été fait, ça permet de remplacer.

Moi : Ouais donc surtout s'il y a pas eu de Bench ?

Consultant J.1: C'est ça quoi.

Moi : De compenser, de se dire la première demi-journée, si le client est d'accord, le Consultant S.4eut déjà faire l'explication du pratico-pratique comme tu disais.

Consultant J.1: Peut-être même pas une demi-journée, ça peut être hyper informel, sur le côté ne serait-ce que le temps de midi, vraiment expliquer, y'a pas non plus énormément de choses à apprendre donc, ouais, c'est surtout pour le nouveau un point de référence, un autre Consultant S.5éférent s'il y a un problème mais, en plus, le fait de le désigner peut impliquer plus l'ancien consultant

Moi : Exactement. Voilà, moi j'ai fait le tour de mes questions, encore merci beaucoup pour toutes ces réponses. Est-ce qu'il y a quelque chose auquel moi j'ai pas pensé que tu voudrais partager, une recommandation.

Consultant J.1: Non, je suis pas du tout orienté HR donc j'ai aucun conseil pour toi mais je trouve que t'as déjà bien fait le tour de la question.

Moi : Encore merci beaucoup.

Retranscription – Consultant S.2

Moi : Avant de commencer est-ce que tu pourrais te présenter un petit peu comme ça on a l'occasion de savoir un peu avec qui on parle ahah ?

Consultant S.2: Donc, moi je suis B. Je suis tunisien, j'ai 38 ans, formation de base je suis Ingénieur en Mécatronique, j'ai presque 13 ans d'expérience donc je suis venu ici en Belgique fin 2022 avec ma famille et j'ai commencé le travail ici en Belgique avec Intys en tant que consultant. Avant ça, j'avais 12 ans d'expérience, j'ai travaillé en tant que consultant avant, aussi un peu en tant que Responsable de Production, en tant que Chef de Projet et en tant que Directeur Général.

Moi : Sacré expériences ahah. Et quand tu as commencé chez Intys c'était quand ?

Consultant S.2: Euh, juillet dernier donc juillet 2023.

Moi : Ah oui, c'est tout récent.

Consultant S.2: Oui, je suis bleu.

Moi : Après 1 an ça va mieux.

Consultant S.2: Ahah.

Moi : Tu es chez quel client ?

Consultant S.2: Z.

Moi : Et tu fais quoi chez Z ?

Consultant S.2: Disons que c'est un Chef de Projet donc c'est un PM qui gère les projets des sous-systèmes. Et par sous-système, parce que moi aussi au début j'ai pas compris pourquoi on parle de sous-système, on entend chez Z, les sous-systèmes c'est les gros lots qui viennent pour former le système.

Moi : Ca a l'air très technique et spécifique, pas un secteur que je connais bien j'avoue ahah.

Consultant S.2: Oui, en effet.

Moi : Et quand tu es arrivé chez Intys, tu as commencé tout de suite en mission ou t'as été d'abord un peu sur le Bench ?

Consultant S.2: En mission, en fait j'étais embauché pour cette mission.

Moi : Et ça te plait ?

Consultant S.2: Oui.

Moi : Qu'est ce que tu aimes dans la mission ?

Consultant S.2: C'est challengeant, je travaille sur plusieurs projets. J'ai, je travaille sur 6 projets maintenant et j'ai plusieurs équipes donc pour moi, pour ce que j'ai fait je pense que je suis sur la bonne voie. Disons que je me suis pas rétrogradée donc , ensuite les projets c'est une composition de techniques, gestion de ressources humaines, de planning, de ressources, tout du coup on s'ennuie pas.

Moi : Il y a toujours un peu de ressources humaines partout, c'est important ahah.

Moi : Je vais rentrer un peu plus dans le vif du sujet, quand tu entends la notion d'Onboarding à quoi est-ce que tu penses ?

Consultant S.2: A la première journée au travail ahah.

Moi : C'est sûr ahah, et quelles sont tes attentes alors de cette première journée ?

Consultant S.2: On s'attend à être présenté à l'équipe, avoir une idée plus claire sur la société en interne donc tout ce qui est organigramme, qui fait quoi, à qui s'adresser lorsqu'on a des questions sur par exemple, pour le cas d'un consultant, sur le client avec qui on va travailler, les congés, tout ce qui est légal, paie, la procédure interne à la société. Est-ce qu'on a un

protocole interne, des choses particulières à la société, par exemple chez le client après l'Onboarding on doit faire une formation santé, sécurité du coup tout ça l'Onboarding.

Moi : Donc tu as commencé, il n'y a pas si longtemps que ça, est-ce que tu as directement commencé chez le client ou tu as eu 1-2 jours chez Intys au bureau ?

Consultant S.2: En fait oui, j'ai passé la première semaine au bureau parce qu'on attendait encore la signature du contrat avec le client et à partir de la deuxième semaine j'ai commencé chez le client donc j'ai passé une semaine/une semaine et demi, je pense 10 jours exactement avant de venir chez le client.

Moi : Est-ce que tu te souviens de ton premier jour dans les bureaux chez Intys ? Comment il s'est passé ?

Consultant S.2: Oui, oui, bon y'avait pas.. C'était normal.

Moi : Tu te souviens du déroulement de ta journée, ce que t'as appris, qui t'as rencontré ?

Consultant S.2: Oui, bon en fait, j'ai rencontré ma BDM après elle m'a présenté à l'équipe, après j'avais une formation sur tout ce qui est assurance et fleet avec H. et après on a repris les voitures et voilà.

Moi : Donc t'es resté la matinée et pas l'après-midi ?

Consultant S.2: Non je suis resté l'après-midi.

Moi : Et qu'est-ce que tu as fait l'après-midi ?

Consultant S.2: En fait, j'avais des documents à remplir tout ce qui est, en relation avec la carte Sim, l'assurance et tout, j'ai fait ça. Et puis, j'ai regardé un peu ce qui y avait dans l'intranet.

Moi : Tu as eu l'occasion d'échanger avec des personnes en interne, à midi tu as mangé avec qui ? Comment est-ce que tu t'es senti pendant la journée, perdu, intégré ? Comment tu t'es senti ?

Consultant S.2: Euh, intégré je vais pas dire que je me suis senti intégré honnêtement. Pour le repas, je suis sorti, je pense, j'ai mangé dehors.

Moi : Pas avec ta BDM ?

Consultant S.2: Non, non seul en pleurant (rigole)

Moi : Et tu penses que si tu avais eu l'occasion de manger avec quelqu'un cette notion d'intégration aurait pu aider ?

Consultant S.2: Oui, je pense que c'est une des idées qu'ils doivent adopter surtout pour les premiers jours ou le premier jour du moins.

Moi : Et pourquoi, en quoi ça peut aider ?

Consultant S.2: Déjà si une personne va passer beaucoup de temps au bureau avant d'être affecté à une mission, ça serait bien de reconnaître les lieux, les restos, avoir les repères aussi ça serait efficace et je pense que ça va mettre le Consultant S.4lus à l'aise de manger avec une autre personne, ne pas se sentir seul pendant la première journée. Aussi les échanges qu'on peut avoir pendant un déjeuner sont toujours casual, plus, plus informel donc si on a des questions, on a des doutes ça serait une bonne occasion de… et plus tu vas rencontrer des gens, tu vas comprendre, tu vas discuter plus sur les projets, sur la société, sur les missions. Donc je pense que ça serait informatif.

Moi : La suite de la semaine, elle s'est passée comment ? Tu venais au bureau ou tu restais en télétravail, qu'est-ce que tu as fait ?

Consultant S.2: Je suis resté au bureau, à part une journée, mais la première semaine je l'ai passée au bureau. En fait, moi je suis du type qui aime rencontrer les gens, discuter avec des nouvelles personnes, comprendre le milieu là où je vais me trouver donc même en sachant que je vais pas passer beaucoup chez Intys, je voulais reconnaître les gens du coup j'ai rencontré plusieurs personnes, j'ai travaillé avec plusieurs personnes, j'ai été affecté à un projet avec H.

Moi : Pour la PM practice ?

Consultant S.2: Oui.

Moi : Ah bah moi aussi, on aura l'occasion de travailler ensemble.

Consultant S.2: Oui, donc après elle m'a présenté à A. lui il était chez Intys depuis un bon moment mais pas encore intégré chez un client et donc on a bossé sur la PM practice ensemble.

Moi : Ca t'a fait du bien ?

Consultant S.2: Oui, j'ai trouvé une occupation et ça m'a permis de discuter avec les gens en interne. On a fait des séances de brainstorming, du coup ça va.

Moi : Super ça ! Ton impression du premier jour était plutôt positive ou négative, plutôt mitigée ? Parce que la première impression est quand même importante.

Consultant S.2: Honnêtement, je me souviens pas trop, y'avait pas des moments qui m'ont marqué. Je dirais que j'ai rien senti ou remarqué de négatif, non. Grosso-modo c'est positif mais c'est ..

Moi : A part peut être le fait d'avoir mangé tout seul ?

Consultant S.2: Oui mais bon je comprends mais je pense que, je comprends c'est pas un problème pour moi, « I am a big boy » ahah. Mais, mais je pense que ça aurait pu être plus bénéfique si par exemple, on parle d'un junior, il a des doutes, il manque de confiance parce que y'a des gens qui sortent de l'école, ils manquent de confiance, sûr mais je pense que les premiers moments dans la société sont importants et l'intégrer, intégrer la personne le plus rapidement possible c'est bien. Il faut éviter de mettre de la pression … donc c'est un compromis à aller chercher.

Moi : Tu dis les premiers moments dans la société sont importants, pourquoi ils sont importants ? Comment ça peut impacter ?

Consultant S.2: Les premiers moments ? Ils peuvent impacter parce que généralement les premières impressions qu'on a à propos d'une personne ou d'une société ou d'un emplacement,

ces premières impressions sont difficiles à faire changer après. Comme je te dis, par exemple, on a une personne qui a peu de confiance en soi et qui se retrouve seule dans la première journée, qui n'a rien à faire pendant des heures, qui sort, qui sait pas où aller manger, comment elle va faire, peut être ça va laisser une mauvaise impression.

Moi : Et cette mauvaise impression, elle peut se tourner vers « je veux changer d'entreprise », je vais aller voir ailleurs ?

Consultant S.2: Je pense pas à ce point mais on sera mal dans sa peau peut être pendant un moment et on aura beaucoup plus d'effort des autres personnes pour changer cette impression, cet avis.

Moi : Et en ce qui concerne l'induction, aux informations pratico-pratique tu disais l'assurance, carte sim, la DKV, la voiture, est-ce que ça tout a été clair, est-ce que toutes les informations que tu as reçues étaient claires, est-ce qu'il y a certaines informations que tu n'as pas reçues que tu aurais voulu ? Comment ça s'est passé cette partie plus admin ?

Consultant S.2: Non, là, j'ai aucun commentaire, je pense que tout est bien élaboré, la présentation. Après, on nous a montré le lien, comment y accéder donc même si t'as des questions tu peux chercher l'information, et sinon tu peux poser la question.

Moi : Tu sais à qui poser la question ?

Consultant S.2: Oui, oui, déjà dans la présentation on te présente les personnes et qui est responsable de quoi, t'as déjà toutes les données dans la présentation, donc je pense que la présentation oui, elle est parfaite, elle est claire, simple et du coup lorsque H. et je pense qu'il y a une autre personne qui fait cette formation-là, donc tu peux poser les questions et tu as les réponses instantanément.

Moi : Super, tu disais tantôt un organigramme, est-ce que tu as en a reçu ou vu ? Tu as une idée de la structure ici ou c'est quelque chose qui pourrait être intéressant ?

Consultant S.2: Dans la présentation, on parle aussi un peu, grosse modo, des différentes filières d'Intys et des chefs de département donc oui ça va mais ...

Moi : Et maintenant c'est encore clair ?

Consultant S.2: Honnêtement, pas à 100% mais je pense que si je fais un peu plus d'efforts j'aurais l'information.

Moi : Ahah, mais est-ce qu'un organigramme papier que tu recevrais le premier jour avec les différentes structures ça pourrait aider tu penses ?

Consultant S.2: Oui, oui un organigramme soit papier soit dans la présentation, je me rappelle pas si y'avait dans la présentation mais y'avait des personnes, des chefs de département du coup la structure chez Intys avec les Business Unit donc déjà après le recrutement tu as déjà rencontré ton BDM et le supérieur donc t'as le N+1 donc ça va. Après, le fait de connaître les autres personnes ça peut être bénéfique oui.

Moi : Et pourquoi ça peut être bénéfique ?

Consultant S.2: Ça peut être bénéfique parce que les infos ou les échanges qu'on peut faire avec le CEO ou le CFO même 15 minutes sont importants. Par exemple, ici, lorsque je suis venu ici, j'ai eu une première réunion avec mon N+1 pendant cette réunion on a, par exemple, pendant la première journée, on a fait une présentation, j'ai eu l'organigramme et on a déjeuné ensemble. Donc déjà ..

Moi : Chez le client ça ?

Consultant S.2: Chez le client ça oui, et donc du coup tu as tes repères, tu sais où tu vas t'asseoir, tu peux rencontrer tes collègues, ton N+1, j'ai eu un « face to face » avec le chef, le Directeur du département. Donc du coup voilà, dès les premiers jours tu te positionnes dans ton milieu.

Moi : Ça clarifie un peu les choses.

Consultant S.2: Voilà , exactement.

Moi : Super ! Et dans tes expériences précédentes, donc pas chez le client ni chez Intys, est-ce qu'il y a des Onboardings qui t'ont marqué positivement ou négativement et que tu pourrais peut être dire bah ça ce serait bien chez Intys ou surtout pas ou pas spécialement ?

Consultant S.2: Par rapport à mes expériences précédentes, oui j'ai, honnêtement, je dis pas que j'ai eu des très bon Onboardings avant. Malheureusement, en Tunisie, dans plusieurs sociétés on fait pas attention à ça. Donc, par exemple, tu peux arriver le premier jour, t'as pas d'ordi, la personne, y'a personne qui va te prendre en charge le premier jour. On t'accueille, tu t'assois et parfois tu attends une partie de la journée ou toute la journée sans, sans aucune discussion avec d'autres personnes. Tu fais pas d'Onboarding, tu sais pas qui fait quoi, ça prend du temps à avoir toutes ces informations donc ça il faut pas le faire.

Moi : Et le fait de devoir prendre du temps pour avoir toutes les informations, ça a un impact sur toi comment tu te sens ? Sur ta manière de travailler ? Qu'est ce que tu penses, toi qui a vécu les deux, que ça peut impacter chez toi ou chez quelqu'un en général ?

Consultant B : Ça fait une grande différence.

Moi : Laquelle ?

Consultant S.2: Comme je disais, moi je suis adepte du principe que les premières impressions sont gravées donc si après la première journée, on retourne à la maison et on se dit est-ce que j'ai pris la bonne décision ? est-ce que c'est le bon choix ? est-ce que c'est la bonne société ? Ca craint, si y'a des doutes le premier jour, je pense pas qu'on va arriver facilement à notre meilleur rendement, à être épanoui dans la société à aimer ce qu'on fait, à être bien intégré dans la société, le fait d'avoir des questions sans réponses ou des réponses qui tardent ça met les gens mal à l'aise, je dis n'importe quoi par exemple tu sais pas la paie elle est clôturée à quelle date, tu sais pas quand on fait les virements de salaires. Parce que y'a des sociétés qui le font le 24 ou le 25, y'a des sociétés qui le font le 1 ou le 2, et d'autres le 5. Mais pour des personnes qui ont un engagement, un loyer, ça, c'est des questions auxquelles on aimerait avoir des réponses le premier jour ou même avant.

Moi : Et ici, tu les as eu ces réponses ?

Consultant S.2: Euh, en posant des questions.

Moi : Toi qui a de l'expérience, qui a déjà fait de la consultance, est-ce que tu as une idée de la vision qu'Intys propose, de la culture qu'elle propose, est-ce que c'est important pour toi de le savoir ? Est-ce que tu le découvres au fur et à mesure ?

Consultant S.2: Honnêtement, je ne comprends pas trop la question.

Moi : Est-ce que tu connais les objectifs d'Intys vis-à-vis des clients ? La culture ? Est-ce que t'as une idée de la vision qu'Intys veut montrer à l' extérieur ?

Consultant S.2: Je pense qu'Intys veut satisfaire ces clients, avoir des nouveaux clients donc je pense que c'est, je sais pas le mot exacte, it's obvious mais bon … déjà j'ai eu beaucoup d'info pendant la première journée donc je sais, par exemple, j'ai une idée, je sais par exemple que sur l'historique d'Intys, les gros clients, les disciplines, les grandes lignes disons directrices, les différentes BU donc du coup on sait qu'on a l'industrie, le finance, on a le pharmaceutique et voilà. Donc j'ai une idée plus ou moins claire oui.

Moi : Ok super. Est-ce que tu as fait l'Onboarding Day ?

Consultant S.2: Oui.

Moi : Et comment ça s'est passé ?

Consultant S.2: J'ai aimé mais bon pour moi, parce que l'Onboarding Day pendant l'été, généralement y'a pas beaucoup de personnes disponibles en même temps donc ils ont reporté l'Onboarding Day de juillet et août et on a eu un Onboarding Day commun le 31 août. Ca c'est bien passé et euh, je les félicite honnêtement parce que c'était une très belle journée.

Moi : Qu'est-ce que tu as aimé ?

Consultant S.2: T'as une idée plus claire, tu rencontres tes collègues Intys, j'ai remonté toutes ces remarques-là. T'as un sentiment d'appartenance qui se crée parce que pour les consultants on a tendance à passer la majorité ou tout notre temps chez le client.

Moi : Ah oui ça c'est sûr.

Consultant S.2: Et pour des missions de longue durée et parfois y'a des consultants qui passent jamais au bureau donc pour 6 mois pour 1 an, donc du coup le fait d'avoir l'Onboarding Day ou ces évènements, ça ça permet aux consultants externes à Intys pendant le temps de travail de se rencontrer, d'échanger les idées.

Moi : Tu dis Externe à Intys, tu te sens externe à Intys ou tu te sens Intys ?

Consultant S.2: C'est ce que je voulais dire lorsqu'on, les consultants ils passent tout leur temps chez le client et chez le client on est identifié comme externe et chez Intys on est identifié comme consultant et donc on travail en externe donc on est des externes de partout (rigole) personne ne veut de nous (rigole).

Moi : Nous on veut bien hein ! Et tu disais les événements, t'as participé à des événements ? Comment tu les sens ?

Consultant S.2: Non, j'ai juste participé à l'Onboarding Day mais j'ai eu l'information qu'il y aura un événement fin de cette semaine, le 29 et donc je vais participer. Avant j'avais un problème avec mon Mpleo que j'ai réglé pendant mon Onboarding Day et du coup je commençais à recevoir les NewsLetter et les informations.

Moi : Top ! Maintenant de manière général sans compter Intys ou le client, ou tes expériences passées quels sont les impacts, s'il y en a, qu'un Onboarding peut avoir selon toi sur le travailleur et sa manière de travailler ?

Consultant S.2: Je pense qu'on a déjà discuté un peu de ça mais oui c'est important parce que comme tu as dis il y a des moments qui sont gravés, tu m'as posé la question, qu'est-ce que tu gardes en mémoire de ton premier jour et il faut surtout éviter d'avoir de mauvaises expériences pour la première journée parce que ça va être gravé donc faut essayer d'avoir des bons moments, des bons souvenirs pendant la première journée. Le fait qu'elle soit, qu'on fait attention à l'Onboarding Day, qu'on le prépare, on a un Consultant J.9ui vient pendant le jour-j donc il faut se préparer. Il faut préparer, par exemple, il faut lui préparer tout ce qui est matériel informatique, code d'accès, badge donc par exemple chez le client, y'a un outil informatique

qu'ils utilisent pour tout préparer du coup moi lorsque je suis venu le premier jour après le Welcoming, être présenteé aux personnes, la deuxième chose c'était aller récupérer mon ordi, mon accès, faire le badge et ça c'est important qu'on connaisse. Qu'il y ait une personne qui prépare ça ça et ça.

Moi : Ca se prépare ?

Consultant S.2: Oui, par exemple à Intys lorsque je suis venu j'ai ramené mon ordi perso, j'ai travaillé avec mon ordi perso bon moi j'ai pas de problème parce que je sais déjà que je vais aller chez le client mais si on a un consultant junior, medior ou senior qui est recruté mais qui n'est pas encore chez un client, ça devrait être préparé.

Moi : Super, merci beaucoup d'avoir pris le temps. Est-ce qu'il y a quelque chose que j'ai pas mentionné qui toi te parait intéressant pour mes futurs entretiens, si tu penses à quelque chose ou pas ?

Consultant S.2: Je pense que tu as posé les questions nécessaires. Comme je t'ai dit, je pense qu'il faut, bon, faut poser la question des étapes de l'Onboarding, est-ce qu'il y avait un planning d'Onboarding ou pas?

Je pense que l'objectif pour ton mémoire c'est de sensibiliser les sociétés à l'Onboarding Day. Et après la sensibilisation, il faut avoir un plan d'action comment on doit améliorer notre situation. Ce que je constate entre la Belgique et c'est pas le cas en Tunisie, c'est qu'ici on a un problème de ressources un peu partout donc honnêtement les candidats ou les personnes, ils ont plus de choix c'est pas le cas inverse et par exemple, j'échange avec ma femme pour son boulot et je constate que les juniors ils ont plus le choix et la flexibilité de changer de boulot facilement, du coup, et ça c'est passé, un mauvais Onboarding peut directement faire changer d'avis et ça s'est passé parce que la recrue avait la possibilité de travailler à la société X ou Y, elle allait à la société, à la société X et elle avait un mauvais Onboarding Day et des mauvaises expériences, elle se sentait seul plutôt abandonnée, elle sentait que la structure n'est pas organisée surtout quand on parle de grand nom, généralement on s'attend à avoir quelque chose d'exceptionnel du coup si ça passe mal le premier jour, les autres jours elles étaient pas à l'aise et donc l'autre offre était toujours sur la table et elle a changé de société.

Moi : Avec la guerre des talents comme il y a, il faut bien les chouchouter quand ils sont chez nous.

Consultant S.2: Voilà donc au moins il faut être préparé, il faut donner l'importance à ce jour-là. Comme tu l'as évoqué, la question est très intelligente, c'est tu gardes quoi en mémoire de ta première journée. Si elle garde une bonne impression, un bon souvenir, la société peut être sûre qu'elle se donnera à fond et qu'elle sera bien dans sa peau, et qu'elle va sûrement laisser du temps pour s'adapter. Donc si pendant la première journée, on sent qu'on s'est bien occupé de nous, on se sent pas seul, on se sent pas dans un monde inconnu où on connait personne, où avancé, à qui poser les questions. La pire chose qui peut arriver c'est d'avoir une personne et de la laisser sans rien faire même si on décidé de pas l'affecter sur des missions on doit être sûr qu'on lui occupe le temps. Soit des e-training sur le site interne de la société, formation, sécurité, santé, sur l'historique de la société ça peut être utile pendant la première période.

Retranscription – Consultant J.2

Moi : Avant de commencer, je propose que tu te présentes, comment tu es arrivé chez Intys, ce que tu as fait avant ?

Consultant J.2: Donc voilà je m'appelle C., j'ai fini mes études en mai 2022. J'ai été engagé directement dans une entreprise en tant que Pricing Officer, travailler là-bas ça me plaisait mais j'avais fait le tour de métier on va dire donc j'envoyais des posting, je travaillais avec les Key Account Managers. J'en avais un peu marre donc je regardais les offres de temps en temps, j'ai une connaissance qui est rentrée chez Intys et il m'a dit bah tiens ils recrutent et donc j'ai dit pourquoi pas et j'ai été engagé. La consultance à la base, c'est pas quelque chose qui m'attire du tout mais au final, ça se passe bien pour l'instant.

Moi : Et tu es chez quel client ?

Consultant J.2: Chez N.

Moi : Ok super ! Et maintenant, ça fait combien de temps que tu es chez nous ?

Consultant J.2: Je suis arrivé mi-juillet donc ça fait 2 mois et demi.

Moi : Ah oui c'est encore récent.

Consultant J.2: Oui, oui, je suis encore tout neuf dans la consultance.

Moi : Tu as commencé sur le Bench ou en mission ?

Consultant J.2: Directement en mission, c'était pas prévu mais j'ai dû faire trois semaines de préavis pour mon ancien employeur et du coup le temps que je le fasse bah j'avais une mission ici. J'ai jamais attendu chez Intys.

Moi : C'est sympa ça.

Consultant J.2: C'est sympa mais stressant malgré tout.

Moi : Je comprends, quelques jours sur le Bench ne font pas de mal pour s'acclimater à mon avis.

Consultant J.2: C'est surtout, je suis arrivé mi-juillet, donc en plein pendant les vacances. Donc le premier jour j'avais même pas ma voiture, le vendredi précédent je savais pas à quelle heure je commençais donc pas facile. Le lundi matin je commence ailleurs, où, quand, comment, c'est à peu près ça l'expérience.

Moi : ça rajoute un stress, on va dire.

Consultant J.2: Ouais c'est ça, c'est les vacances pour tout le monde donc c'est normal.

Moi : Oui mais bon …

Consultant J.2: On s'y fait avec le temps.

Moi : On y reviendra ahah, mais pour commencer : quand tu entends le terme d'Onboarding, à quoi est-ce que ça te fait penser de manière générale ?

Consultant J.2: Pour moi l'Onboarding, on te présente la société, on va te présenter les procédures, pour la consultance la manière de compléter une Timesheet, la manière d'interagir avec tes clients, ton BDM, tes supérieurs donc c'est vraiment des suivis, des échanges constants, oui et non parce qu'à vrai dire des échanges avec Intys… L'Onboarding c'est vraiment, apprendre ce qu'il y a à apprendre de la société.

Moi : Super, donc tu as commencé chez le client le lundi ?

Consultant J.2: Oui, j'ai commencé chez le client le lundi.

Moi : Et t'es venu signer quand, comment ça s'est passé ?

Consultant J.2: En fait, j'avais signé mi-juillet, fin début juillet mon contrat chez Intys et ensuite j'ai une semaine plus tard rencontré ma BDM en personne, regarder les documents, parler un peu, j'ai rencontré aussi le Partner pendant les vacances de ma BDM par Teams donc au final

ça s'est fait très vite, j'ai été engagé en deux jours, une petite négociation salariale et puis c'était fait, y'avait plus de…

Moi : Donc t'es jamais venu au bureau ?

Consultant J.2: Je suis venu au bureau deux fois je pense.

Moi : Dans quel contexte ?

Consultant J.2: Un vendredi en télétravail et une autre fois bah je suis venu à un event c'est tout.

Moi : T'as pas eu l'induction ?

Consultant J.2: Si, j'ai eu l'induction parce qu'en fait j'ai eu ma voiture provisoire et j'ai eu ma voiture définitive un vendredi matin, visiblement quand j'étais là j'ai discuté avec mon Partner pour dire que j'avais pas eu l'induction et donc j'ai fait l'induction avec lui et ma BDM pendant 30 minutes je pense.

Moi : Et ça a mis combien de temps avant que tu aies toutes les informations alors ?

Consultant J.2: Deux semaines du coup, avant ça quand j'avais besoin d'une information j'appelais ma BDM et j'avais une réponse rapide.

Moi : Comment est-ce que ça t'as fait te sentir : pas de voiture, pas savoir où tu devais aller, pas d'information admin ?

Consultant J.2: Ah je vais pas te mentir, c'était un manque d'organisation clair et net : c'est réparé depuis mais …

Moi : Comment on se sent quand on est accueilli comme ça ?

Consultant J.2: Bah accueilli, j'ai bien été accueilli par l'entreprise où je fais ma mission donc pour moi les gens que je vois tous les jours c'est les gens avec qui je fais ma mission mais au niveau d'Intys j'ai quelques contacts avec ma BDM de temps en temps et c'est tout. Au début

je me disais, bon ma BDM a beau être gentille, il serait bien que tu saches plus pour ma voiture, ma carte essence ou mon téléphone, les informations dont j'avais besoin. Ouais, donc j'ai eu une induction le vendredi midi parce que je devais rendre ma Timesheet pour le lundi suivant et donc je les urgeais un peu parce que, c'est bien beau tout ça mais je dois faire ma Timesheet mais c'était la première fois.

Moi : Oui c'est ça.

Consultant J.2: J'ai d'autres amis dans la consultance et je sais que c'est important pour la fin du mois donc ça devenait un peu pressant donc c'était un peu énervant au début mais tout s'est bien arrangé.

Moi : Comment ça s'est arrangé ?

Consultant J.2: Bah une fois que j'ai eu la voiture, la carte essence et les informations sur comment ça marchait les systèmes internes donc la plateforme SharePoint, Mpleo, c'est comme ça, on a pas grand chose à faire tant que je fais mon travail chez le client et que ça se passe bien, les interactions sont quand même assez faibles.

Moi : Donc d'un point de vue administration c'était pas ouf, si je peux dire ça comme ça ?

Consultant J.2: Non c'était pas ouf non ahah.

Moi : Et d'un point de vue intégration, plus en dehors de ce qui est clarification de l'administration, comment toi tu t'es senti intégré, est-ce que tu sens Intys ?

Consultant J.2: Euh à moitié on va dire, je me sens Intys, je me sentais pas vraiment dans la boite, on a eu du coup un event, j'ai rencontré quelques gens et du coup on se sent mieux, ma BDM c'est en quelque sorte ma manager ou autre mais je la vois un peu comme ça, j'ai une bonne relation mais je connaissais personne d'autre de la boite et ça c'est le soucis de pas avoir de Bench avant comme tu dis. Tu connais personne, ouais je suis dans la boite mais au final la seule chose c'est à la fin du mois j'ai une fiche de paie d'Intys et pas de chez mon client. C'est la seule différence.

Moi : Et tu penses qu'un ou deux jours de Bench avant de commencer, bon toi tu étais dans un contexte de vacances donc on va dire que c'est un peu différent, ça serait bénéfique ou c'est pas assez ?

Consultant J.2: Je pense qu'un ou deux jours ça serait bénéfique avant de commencer pour avoir les informations essentielles avant d'être jeté dans la gueule du loup.

Moi : Avoir les informations essentielles uniquement, ou aussi l'aspect culturel, intégration ? Qu'est-ce qui est le plus important pour toi ?

Consultant J.2: Pour moi l'aspect culture, tu ne sais pas avoir l'aspect culturel en 2 jours. Quelque part le premier jour t'as déjà le stress de l'information qui rentre, tu retiens rien de la journée à part un mal de tête. Et le deuxième jour, oui tu vas discuter un peu mais tu vas pas créer de relation en deux jours, les relations ça se fait vraiment au bout de quelque temps.

Moi : Comment est-ce qu'on doit faire chez Intys alors pour cette intégration ?

Consultant J.2: Je pense que c'est vraiment pour ça qu'il y a les events en fait, tu rencontres tes collègues dans un cadre autre que le travail et donc tu apprends à les connaître et du coup tu as une bonne relation de travail avec.

Moi : Est-ce que ces un ou deux jours de Bench vont pas permettre d'avoir envie de venir aux événements ?

Consultant J.2: Ça te permet de te donner envie de venir et de créer, parce que je suppose qu'il y a comme moi des autres gens qui viennent d'arriver et qui savent pas vers qui se tourner et ça peut être bien sympathique d'avoir quelques jours ou d'avoir du télétravail en venant au bureau chose que je fais pas, j'avoue j'ai pas le courage pendant mon jour de télétravail de venir à Bruxelles à chaque fois.

Moi : T'habites où ?

Consultant J.2: A Mons.

Moi : Ah oui, pas la porte à côté.

Consultant J.2: Mais ça va, c'est surtout la circulation pour venir jusque Bruxelles le matin, mon jour de télétravail je préfère le garder.

Moi : Tu n'as qu'un jour de télétravail par semaine ?

Consultant J.2: J'en ai un parfois deux.

Moi : Et les événements alors ?

Consultant J.2: Les événements comme je disais, vu que c'est vraiment un cadre autre, je trouve que c'est sympathique, on parle un peu de mission, on parle un peu de la vie à côté, ça permet de créer un bon contexte pour connaître les gens. Enfin, je garde un bon souvenir de mon dernier événement.

Moi : C'était quoi ?

Consultant J.2: C'était un barbecue à Intys.

Moi : Super ! Est-ce que tu considères que tu as eu un Onboarding ?

Consultant J.2: Bah, je te laisse en juger, j'ai eu ça avec mes deux managers sur un temps de midi pendant 30 minutes mais pas avec tous les autres nouveaux. Les autres nouveaux qui sont avec moi, je ne sais pas qui ils sont.

Moi : T'as pas eu l'Onboarding Day ?

Consultant J.2: Non, j'ai simplement eu mes 30 minutes pour savoir compléter ma Timesheet.

Moi : T'as pas eu la journée entière chez Intys avec les petits croissants, les petits machins ?

Consultant J.2: Non, non du tout je n'ai rien eu de tout ça.

Moi : Est-ce que tu aimerais l'avoir ?

Consultant J.2: Honnêtement, ça m'apportait plus grand chose. C'est passé, c'est trop tard, pour là je suis chez Intys, c'est comme ça, ça fait 2 mois et demi.

Moi : Ok. Tu disais j'ai passé 30 minutes avec mes deux managers pour l'induction, est-ce que vous avez mangé ensemble ? est-ce que vous avez passé un moment informel ou ça a vraiment été induction et bon appétit ?

Consultant J.2: Oui c'est ça, avant que moi je reparte chez le client, on a fait ça dans une salle de réunion pendant 30 minutes rapide quoi.

Moi : Est-ce que tu as l'impression que c'était le rush ?

Consultant J.2: Non du tout, parce qu'ils étaient là si j'avais des questions, pas de soucis. Les questions que j'avais déjà eu j'appelais ma BDM, je sais que je peux appeler soit l'un soit l'autre et j'ai toujours une réponse.

Moi : Le fait d'avoir la sensation de pas avoir d'Onboarding, comment est-ce qu'on se sent dans l'entreprise ? Moins motivé, indifférent, moins intégré, comment on se sent ?

Consultant J.2: Je pense qu'honnêtement ça dépend des personnes qu'il y a en face. Moi personnellement, au moment même ça m'a énervé maintenant je m'en fiche totalement.

Moi : Comment cet énervement se manifestait ?

Consultant J.2: Tu te dis pour faire ça je vais chercher ailleurs. Je suis là c'est bien mais t'as pas l'induction, t'as pas de journée où tu rencontres du monde, je suis arrivé, j'ai directement fait gagner l'argent à l'entreprise et c'est ce qui compte on va dire.

Moi : Tu dis pour ça je vais ailleurs, qu'est-ce qui t'as fait rester alors ?

Consultant J.2: Il faut avoir le courage, le temps ahah mais non la mission que j'ai, je l'aime bien, c'est une bonne expérience donc je pense que c'est pour moi aussi, les gens qui font de la consultance c'est pas des gens typique derrière. C'est quelque chose que tu fais plus pour l'expérience, ce que ça t'apporte que pour l'entreprise dans laquelle tu travailles. Donc pour ça

je pense que l'Onboarding dans une entreprise de consultance n'est pas pareil que dans une grande entreprise.

Moi : Pas pareil, parce qu'il est moins important ou il est juste pas pareil du fait de la manière dont fonctionne la consultance ?

Consultant J.2: Je pense que c'est vraiment du fait de la consultance parce qu'au final des Onboarding tu vas en avoir tous les trois à six mois quand tu vas changer de mission avec les entreprises du client donc l'entreprise avec laquelle tu travailles donc Intys, selon les profils, selon les personnes, tu vas avoir très peu d'interaction avec, à part te payer ou s'occuper de tes vacances, y'a pas beaucoup de relationnel entre l'entreprise et soi je trouve.

Moi : C'est quelque chose qui te manque ou c'est quelque chose c'est la consultance c'est comme ça ?

Consultant J.2: Bah je pense que la consultance c'est comme ça.

Moi : C'est quelque chose que tu avais ressenti pendant le recrutement ?

Consultant J.2: Le recrutement fallait quelqu'un assez rapidement, c'était assez simple, enfin c'est assez simple de rentrer dans la consultance. C'est à la recherche constamment et ils cherchent des profils assez typique donc disons, une fois qu'ils ont ça. En soi, la consultance soit ça te plait soit ça te plait pas donc voilà.

Moi : Et toi ça te plait ?

Consultant J.2: Pour l'instant la mission me plait, l'expérience que ça m'apporte sera un réel plus pour plus tard.

Moi : Super ! Tantôt tu disais, je me souviens plus de la formulation mais ça m'a donné envie de poser une question, donc j'essaye de retomber sur la phrase. Tu parlais de référence et que tu connais que ta BDM et ton Partner, est-ce qu'un système de buddy pourrait permettre une intégration plus facile ?

Consultant J.2: Je suppose que si tu as une journée d'intégration des petits jeunes qui ont commencé en même temps que toi, enfin des petits jeunes, c'est bête à dire mais en rencontrant des gens qui ont commencé en même temps que toi, ça crée des relations un peu, t'en es au même point dans l'entreprise. Là je suis arrivé sur le banc, enfin, la fois où j'ai été sur le banc, chez Intys, on va pas se mentir c'est pas l'équipement le plus récent donc déjà j'ai cherché pendant 20 minutes pour trouver un adaptateur puis tu connais personne donc quel est l'intérêt que j'aille faire du télétravail chez Intys si je suis en plus avec des gens qui me sont plus au moins inconnus, après je pense que ça peut changer au fur et à mesure du temps, si je reste 1 an / 2 ans je connaîtrai déjà plus de gens grâce aux événements.

Moi : Mais là, tu ressens pas le besoin de venir en télétravail pour être chez Intys ?

Consultant J.2: Non pas du tout.

Moi : Et tu penses qu'un Onboarding plus efficace aurait changé la donne ou pas spécialement ?

Consultant J.2: J'aurais peut-être cherché à venir plus souvent rencontrer les gens avec qui j'avais fait mon Onboarding.

Moi : C'est pas facile comme question.

Consultant J.2: Ouais non, je suis pas persuadé que ça aurait vraiment pu changer la donne parce que t'as peu de jours de télétravail dans ton entreprise. Le principe du télétravail c'est que tu restes chez toi pour être à l'aise, pas devoir te préparer, pas de perdre du temps dans les bouchons ou autres.

Moi : Donc faire du télétravail chez Intys ou aller chez client au final …

Consultant J.2: C'est ça !

Moi : Je vois.

Consultant J.2: Et on ne sait pas substituer une journée de travail chez le client pour venir ici donc au final, faut vraiment le vouloir pour venir ou avoir une bonne raison.

Moi : Mais donc ce système de Buddy c'est pas quelque chose de primordial pour toi ?

Consultant J.2: C'est pas primordial mais c'est vrai que ça peut être une bonne occasion, si quelqu'un connaît déjà les autres personnes en interne pour te faire rencontrer d'autres personnes.

Moi : C'est un moyen d'avoir une autre référence autre que ton BDM et ton Partner quoi ?

Consultant J.2: J'avais eu ça dans mon ancienne entreprise, j'avais eu un jeune qui avait commencé avant moi et, on était bien ami à la fin du truc, ça peut être aider du coup à m'intégrer je pense.

Moi : J'allais te demander justement dans ton ancienne société, tu as eu un Onboarding ?

Consultant J.2: J'ai eu un Onboarding mais c'était une grosse entreprise et donc c'était un Onboarding avec tous les secteurs différents, Finance, Marketing, et c'était vraiment à chaque fois présentation du secteur et qui faisait quoi, qui contacter. Et là chez le client, j'ai eu ça aussi au début j'ai eu des meetings avec différents département, nous on fait ça, voilà qui contacter.

Moi : Est-ce qu'ici si tu as un problème tu sais qui appeler à part ta BDM ?

Consultant J.2: J'appelle ma BDM ahah.

Moi : A part elle ahah.

Consultant J.2: Je sais que la voiture, j'appelle H., sinon non je ne sais pas.

Moi : Tu sais y'a combien de BU ?

Consultant J.2: Je pense 4 – 5, j'ai peut être mal fait le travail de recherche.

Moi : C'est peut-être pas à toi de le faire, tu pourrais recevoir un organigramme par exemple.

Consultant J.2: Idéalement.

Moi : Tu n’as pas une idée claire de la structure d’Intys ?

Consultant J.2: Non pas du tout.

Moi : Est-ce que c’est quelque chose dont tu ressens le besoin, un organigramme, une idée de qui est qui ?

Consultant J.2: C’est des informations que je peux trouver sur internet. Mais c’est pas quelque chose dont je ressens le besoin, on va dire.

Moi : Et pourquoi ?

Consultant J.2: Je m’en fiche un peu à vrai dire.

Moi : Parce que tu te sens pas Intys ?

Consultant J.2 : Peut-être, ou parce que je me dis que ça va rien changer, ça va rien m’apporter de plus.

Moi : Oui parce que t’es quand même pas ici.

Consultant J.2: Je suis quand même jamais ici, je suis un jeune consultant et je crois quand même pas faire ma vie entière dans la consultance donc savoir qui est le CEO c’est bien mais en même temps je vois pas ce que ça va m’apporter de plus

Moi : Tu penses pas que plus tu en saurais sur Intys plus tu voudrais en savoir ? Je sais pas, je veux pas spéculer hein.

Consultant J.2: Honnêtement je pense que ça m’apporterait rien.

Moi : C’est dans ton caractère ?

Consultant J.2: C’est peut être dans mon caractère, je suis, ouais, c’est pas quelque chose qui m’intéresse plus que ça, pas dans la position dans laquelle je suis actuellement.

Moi : Ok, dans quel sens ? Si tu grandis en tant que Consultant S.4eut être ?

Consultant J.2: C'est ça, si je grandis en tant que Consultant S.4eut-être. Je sais qui sont mes supérieurs, le CEO y'a pas de chance que je le croise donc voilà.

Moi : Ok je vois, dans ton ancienne entreprise, t'as donc eu un Onboarding, est-ce que si on part sur 2 – 3 jours de Bench, ça pourrait être intéressant pour les consultants de rencontrer d'autres BDM ou d'autres consultants ou puisqu'on est dans la consultance, ça a moins d'intérêt ?

Consultant J.2: Ce qui serait pas mal peut-être c'est d'avoir des expériences d'autres consultants, apprendre ça un peu sur le Bench, autres BDM, qui fait quoi. Même si c'est des choses qui m'intéressent pas spécialement, en la voyant je la retiendrais peut être, ça serait pas perdu, ça serait quelque part dans ma culture Intys, la culture Intys c'est une case vide. J'ai vu des gens à un barbeque, ils m'ont offert un verre de vin et des merguez et voilà c'est top. Après y'a eu le gros événement la semaine passée, j'étais en vacances après comme je te dis ça va peut-être venir avec le temps aussi.

Moi : Oui ça fait que deux mois et demi, pas de Bench, commencé pendant les vacances.

Consultant J.2: C'est ça.

Moi : Donc, ça fait beaucoup de facteurs, pas en ta faveur quoi ...

Consultant J.2: Tu te dis où est-ce que j'arrive quoi, je partais d'un truc structuré. Je t'avoue que le premier jour quand je me suis dit bon je vais aller avec ma voiture parce que j'ai pas de voiture de société.

Moi : Et tu sais toujours pas pourquoi ?

Consultant J.2: Apparemment , elle était pas disponible et au final si elle était disponible, les clés étaient là et ils étaient pas au courant donc bon.. au final ça c'est réglé, on m'a payé mon essence, tout se règle toujours mais tu préfères que c'est carré.

Consultant J.2J’ai eu ma BDM le vendredi à 18h30 pour savoir quand je commençais le lundi, enfin c’est fou quand même.

Moi : Oui, je comprends. En général, sans compter Intys ou ton ancienne entreprise, quels sont, selon toi, les impacts d’un mauvais Onboarding ?

Consultant J.2: Bah, le manque d’intégration comme tu l’as ressenti ici dans l’appel.

Moi : Et sur quoi peut découler ce manque d’intégration ? Un turnover, manque de motivation ?

Consultant J.2: Manque de motivation, j’ai envie de dire que non étant donné que tu travailles quand même pour une autre entreprise mais le manque d’intérêt dans l’entreprise.

Moi : Et donc un turnover ou pas ?

Consultant J.2: Et donc un turnover, oui. Après, je pense que turnover vu notre âge, on dit toujours si j’ai une meilleure offre ailleurs, je le prendrais mais oui clairement, ça donne pas envie de rester la première semaine, j’ai pas d’informations, enfin des boîtes de consultance y’en a assez quoi.

Moi : C’est ce que tu t’es dit la première semaine, des boîtes de consultance y’en a assez ?

Consultant J.2: Oui c’est ça, des boîtes de consultance ou autre mais du travail y’en a à prendre avec des études de gestion, c’est assez bateau comme étude.

Moi : Oui, je vois. Et le mauvais Onboarding, tu penses qu’il peut avoir un impact sur la relation avec le manager ?

Consultant J.2: Oui, j’étais peut être un peu tendu pendant mes premiers appels avec ma BDM, d’énervement oui.

Moi : Comment est-ce qu’elle a fait pour gérer ça ou c’est toi qui a dû laisser couler ?

Consultant J.2: Y’avait des choses qui ont été mal comprises, je ne savais pas pour mes jours de vacances, je ne savais pas si je faisais un 38 ou un 40h chez le client donc si j’avais le droit

à des jours de récupération. Beaucoup de choses pour lesquelles je n'étais pas au courant et ça c'est réglé. J'ai dû prendre sur moi et puis c'est bon.

Moi : Qu'est-ce qui a permis que la tension ne soit plus présente ?

Consultant J.2: Les histoires sont réglées en fait, les questions ont été posées et voilà.

Moi : T'as donc eu une période d'inconnu pendant une ou deux semaines, comment on se sent face à l'inconnu ? Si tu devais donner deux émotions ?

Consultant J.2: Impuissant parce que tu sais pas que faire pour améliorer les choses, tu te sens comme un numéro parce que tu te dis au finalement, t'arrives, tu sais pas où aller, tu sais pas à qui tu as à faire et puis au final tu te dis, je suis peut-être un petit peu bête d'avoir quitté une entreprise où tout se passait très bien pour aller là, dans l'inconnu sans support derrière. Donc si y'a vraiment un problème qui est-ce que je contacte et qu'est-ce qui va se passer ?

Moi : Est-ce que je peux faire machine arrière s'il vous plaît ?

Consultant J.2: Oui c'est ça.

Moi : Tu penses qu'un Onboarding peut réduire cet inconnu ?

Consultant J.2: Si les bonnes questions sont répondues pendant l'Onboarding, je pense vraiment oui. Si les sujets, je suppose que les sujets, après j'ai peut-être eu un mauvais Onboarding c'est une chose qui est sûre, mais je suppose que y'a des points qui doivent revenir à chaque fois, et s'ils ont amélioré y'a plus de raisons, ça va déjà réduire l'inquiétude des nouveaux entrants.

Moi : Super, moi j'ai fini le tour de mes questions. Merci beaucoup d'avoir pris le temps ! Est-ce qu'il y a quelque chose que j'ai oublié de dire ou de demander, qui te semble intéressant ou important ?

Consultant J.2: Honnêtement, ça m'avait l'air bien complet et bien recherché. Je pense que t'es dans le bon !

Retranscription – Consultant J.3

MOI : Bonjour, est-ce que, pour commencer tu peux te présenter un petit peu, ce que tu fais chez Intys ?

Consultant J.3: Je m'appelle X, j'ai 24 ans. J'ai commencé chez Intys début avril pour une première mission à la SNCB en tant qu'Acheteuse junior. Donc en fait, ce que je fais c'est consultante externe à la SNCB mais en soutien opérationnel. Donc en fait, mon travail en gros c'est quand les ateliers de la SNCB envoient des demandes d'achats pour une variété d'articles et nous on les reçoit en demande d'achats dans notre système SAP et on les traite : contacter les fournisseurs, négocier avec eux des prix, envoyer les offres, passer commande et puis après, bon il y a plein de petits problèmes qui arrivent mais en gros c'est ça. Donc je suis dans le département des pièces de rechange, donc on achète des pièces pour la maintenance, donc ça c'est un peu ce que je fais chez Intys.

MOI : Tu as postulé ou tu as été sourcé sur LinkedIn ?

Consultant J.3: On est venu me chercher sur LinkedIn, donc à l'époque c'était P., qui était HRBP ici, qui m'a envoyé un petit message pour dire qu'ils cherchaient des profils similaires comme j'ai fait Ingénieur de Gestion à la LSM, c'est un profil assez classique pour consultant. On a fait une première interview et c'était ça mon départ ici chez Intys.

MOI : Et t'es contente ?

Consultant J.3: Oui, franchement. En fait, j'ai enfin, on va dire, un peu galéré avant de trouver quelque chose qui correspondait à ce que je cherchais. Parce que, bah, quand tu commences et que tu cherches un travail, tu sais pas trop vers quoi tu veux aller, ce qui t'intéresse ou ce qui t'intéresse pas. Et en fait c'est ça qui m'a plu ici chez Intys, c'est que de travailler avec des missions de minimum 3 mois qui peuvent monter jusqu'à 1 ou 2 ans, bah c'est ça que je trouvais intéressant. Y'a moyen de changer, de voir plusieurs choses et de toucher un peu à tout, si t'es motivé évidemment et c'est ça qui m'a amené ici.

MOI : Super, maintenant je vais rentrer un peu plus dans le sujet de l'Onboarding. Donc déjà pour toi quand tu entends la notion Onboarding, à quoi tu penses ?

Consultant J.3: Première chose, c'est à l'accueil d'un nouvel employé, nouvelle personne au sein de l'entreprise pour donner des informations, j'ai envie de dire, un peu plus pratico-pratique de qu'est-ce qu'il doit faire pour aller sur l'intranet de l'entreprise, comment prendre ses congés, vers qui aller quand tu as une question, que ce soit au niveau salarial, au niveau des Timesheets, enfin plein d'informations comme ça. Mais aussi l'accueil plus vis-à-vis des autres consultants qui commencent parfois plus au moins en même temps que toi pour que tu puisses les rencontrer. Donc ouais, pour moi l'Onboarding c'est aussi ça, c'est faciliter les rencontres entre les différentes personnes de l'entreprise.

MOI : Et toi t'as commencé en avril et tu as eu l'Onboarding et un Onboarding spécifique dans ta BU ?

Consultant J.3: Oui donc en fait quand je suis arrivée, plus ou moins la première ou la deuxième semaine j'ai eu un petit meeting avec C. qui m'a fait un petit récap qui étaient les managers de la BU et P. comme Partner, quel était le rôle de chacun et dans quel secteur ils évoluent. Aussi tout ce qui était pratico-pratique donc comme je te disais, savoir comment se débrouiller un petit peu sur l'intranet de la boite, comment si t'as des, quelles adresses e-mail tu peux contacter pour X ou Y raison et ça en fait c'était repris dans un Powerpoint qu'elle m'a fait. C'était pas long, genre 30 minutes. Mais donc ça et en dehors de la BU, on a eu un vrai Onboarding avec tous les consultants qui ont commencé plus ou moins en même temps que moi. T'as plein d'activités, de rencontrer un peu les autres.

MOI : Et quand t'es arrivée ici ton premier jour, j'imagine que t'étais un peu stressée

Consultant J.3: Ouais

MOI : Je comprends aha, et t'avais des attentes, tu voulais quelles infos ?

Consultant J.3: Mais en fait quand je suis arrivée c'est un peu spéciale parce que comme j'ai été engagée sur mission en fait mon premier jour était à la SNCB où j'ai aussi fait un Onboarding chez eux ce jour et donc de chez eux mes attentes c'était de savoir un peu plus concrètement ce que j'allais faire chez eux, parce qu'on en avait parlé pendant l'interview mais surtout rencontrer les gens, qui était qui, comment allait se passer la semaine aussi parce que c'était une semaine, fin là à la SNCB, c'est une semaine où on a été formé. Ici mes attentes,

c'était un peu comme je te disais mais genre à qui je dois me référer, enfin genre M. je savais parce que c'est ma manager mais je veux dire plus les infos plus délicates le salaire, les congés, savoir qu'il fallait faire une Timesheet, je savais pas de base. Enfin donc plein de petites choses que j'ai apprises le jour où je suis arrivée, où j'ai fait mon petit Onboarding avec P. et même j'ai pu rencontrer d'autres personnes des autres BU et donc ouais ça c'était mes attentes, qu'on me dise qui était qui, comment un peu se débrouiller tout seul au début parce que t'as plein d'infos qui sont un peu clé, que t'as besoin de savoir pour la suite mais qu'on te lâche dessus au départ.

MOI : Et ta première journée ici, tu te souviens de comment elle s'est passée, en dehors du petit Onboarding, comme tu dis, que P. a fait ?

Consultant J.3: Oui, en fait c'est un peu difficile à dire encore une fois, le truc c'est que moi j'ai vraiment commencé chez le client tout de suite donc ici en soit ma première journée ça serait aujourd'hui. Je suis encore jamais venue travailler ici parce que plein de choses ont fait que j'ai pas eu l'occasion. Mais si on prend les différents moments en mettant une journée, tout s'est bien passé. Tout le monde est très accueillant, demande comment tu vas, essaye d'apprendre un peu des choses sur toi. Après on est beaucoup donc tu peux pas, apprendre à connaître quelqu'un en deux minutes quoi mais tout le monde était bienveillant et j'ai pas peur de, particulièrement avec ma manager y'a un très bon contact donc pas peur d'aller vers elle si j'ai des questions donc voilà.

MOI : Et l'Onboarding Day, il s'est passé comment ?

Consultant J.3: On était une petite dizaine de consultants qui commençaient. On a commencé la journée avec une réunion où on a eu une explication avec un peu plus de détails d'Intys, des activités, y'avait un Partner aussi qui était là pour expliquer l'évolution d'Intys je vais dire. On a fait des petits jeux pour faire connaissance, pour essayer de voir si certaines choses on savait, bah, notamment sur qui on devait contacter pour les congés par exemple. C'était un peu sous forme de quizz interactif pour qu'on s'embête pas trop parce que ça durait quand même toute la journée et puis on a fait un petit workshop qui était assez sympas pour savoir, pour répondre à des questions et à la fin tu reçois un graphe avec des cercles qui se rencontrent et t'apprends sur toi, c'était marrant y'a des choses t'es moins d'accord mais c'était sympa d'en discuter et puis on a fait le petit lunch. Et là, c'était la partie que j'ai trouvé assez sympa. C'est que on

était, fin t'as chaque BU qui se déplace avec un manager et parfois le Partner et, en fait, tu passais de petite bulle à petite bulle en discutant 2 minutes avec les gens et voir un peu ce qu'ils font dans leur BU et comme ça tu sais que t'es pas forcément cantonné à ta BU, tu peux aussi bouger, ça c'était chouette. On a pu aussi voir les managers et savoir quel type de Consultant J.6ls cherchent donc c'était intéressant. Et puis, la journée s'est terminée par un karting parce que justement y'en avait un d'organisé par la boîte. Et là, c'était chouette parce qu'il y avait tous les consultants qui avaient fait la journée mais aussi une partie des autres.

MOI : Donc, toi tu as un bon ressenti sur l'accueil, comme tu disais tantôt, ce que toi tu considères comme l'Onboarding a été respecté en quelque sorte ?

Consultant J.3: Oui, franchement, après c'est mon premier vrai Onboarding mais pour moi, oui, dans le sens où j'attendais d'avoir des infos, de me sentir à l'aise parce que généralement je suis quelqu'un d'assez introvertie et c'était un peu une de mes inquiétudes de savoir m'ouvrir aux gens et le fait qu'on soit en petit groupe comme ça, un peu comme une petite promotion, c'était chouette, parce que même après, les afterworks ou d'autres events d'après, tu revois des têtes et tu dis ça va je connais quelques personnes et donc oui c'est quelque chose qui facilite vraiment et c'est vraiment quelque chose qui leur tient à cœur.

MOI : Moi, ici, je vais me concentrer plus sur la BU en elle-même et c'est pas facile de faire abstraction des deux mais si tu te concentres plus sur la BU, qu'est ce qui pour toi a le plus servi pendant l'Onboarding, les choses sans lesquelles tu serais rentrée chez toi en te disant « euh il me manque .. » ?

Consultant J.3: Différentes choses, d'abord je dirais c'était de savoir qui était le management parce que quand tu fais ton processus de recrutement tu rencontres pas tous les managers de la BU. Moi, j'avais rencontré M. bien-sûr et B. mais je veux dire les autres, je les connaissais pas spécialement, je savais pas ce qu'il faisait donc ça c'était bien, comme ça tu visualises un peu plus à quelle équipe tu appartiens et aussi ce qui était vraiment bien fait c'est que t'as un Powerpoint que tu peux re-consulter après, dans lequel tu as vraiment toutes les infos basiques, tu dois savoir genre comment fonctionne l'intranet ici, on utilise majoritairement Mpleo mais ça par exemple, moi de base j'étais un peu perdue de où et quoi, parce que typiquement la Timesheet qu'on doit remplir chaque mois, les jours de télétravail, les jours sur place, les jours de congés, enfin tout ce qu'on a fait le mois ça c'est important de savoir le faire parce que si tu

le fais pas bien ils peuvent pas facturer le client donc ça c'est important et ça tu peux pas le savoir.

MOI : Et ça c'était pendant l'induction le Powerpoint ?

Consultant J.3: Oui

MOI : Et t'étais toute seule ?

Consultant J.3: Oui mais je sais que ça peut aussi se faire à plusieurs.

MOI : Du coup, t'as fait quoi le premièr jour à part aujourd'hui, et est-ce que le fait que M. soit venue te voir pour te dire : « Je pars donc L. et O., vont venir avec toi pour pas que tu manges toute seule », est-ce que pour toi c'est important, c'était une source de stress ?

Consultant J.3: Bah franchement, c'était un peu une question, bah, au pire je serais solo mais non c'était chouette de m'avoir inclue avec vous et donc ça m'a permis de vous rencontrer aussi. Et c'est vrai que si ça aurait été, enfin ça aurait pu être une source de stress, après, moi je suis stressée pour plein de choses aha, mais j'aurais pu m'incruster dans un groupe en bas, c'est un peu gênant au début mais ça peut se faire aussi.

MOI : Et est-ce que pour apprendre à connaître les managers de ta BU, de ton équipe, t'as eu l'occasion de faire "Get to Know", je sais pas si tu sais ce que c'est ?

Consultant J.3: Non

MOI : Moi, par exemple, quand je suis arrivée ici, j'en ai fait avec un peu tout le monde. Cest 15-20 minutes où tu discutes. Là il faisait beau donc on allait dehors et tu papotes. Est-ce que t'as eu l'occasion de faire ça avec O. et R. ?

Consultant J.3: Euh non, en fait M. je l'ai rencontrée plusieurs fois du coup en tant que manager. Mais O., je l'ai plus rencontrée de manière informelle, bah, justement le jour de l'Onboarding Day. M. me les avait présentées le jour où je suis venue signer mon contrat mais j'ai pas eu l'occasion d'en faire

MOI : Et c'est quelque chose que tu aurais voulu faire ?

Consultant J.3: Pourquoi pas, après j'avoue qu'en soit, tu vois ce midi j'ai mangé avec O., je lui avais déjà parlé une ou deux fois c'est aussi, enfin aussi sympa de faire ça aussi de manière spontanée. Là, ce midi c'était sympa, on a discuté, j'avais des questions YX, on se trouve des points communs, je trouvais ça plus sympa de manière naturelle. Je sais pas je trouve que, si tu, même dans un "Get To Know" enfin si tu prévois le truc, moi je sais que je serais un peu plus anxieuse: "oh qu'est-ce que je vais lui dire", alors que là ça reste plus spontané.

MOI : Je vois ce que tu veux dire. A l'inverse, qu'est-ce qui dans l'Onboarding BU t'as moins servi ? Si y'a quelque chose bien-sûr.

Consultant J.3: Dans l'Onboarding BU, c'est difficile à dire parce que le Powerpoint était déjà pas très grand, c'était assez bien condensé donc au final je pense que tout était utile, après j'ai pas encore dû tout utiliser. Toutes les infos que j'ai reçues, j'ai pas encore dû utiliser, donc j'ai contacté certaines personnes pour XY raisons mais par exemple, qu'est ce que je pourrais prendre comme exemple.

MOI : T'as pas encore été malade ?

Consultant J.3: Oui voilà exactement, j'ai pas encore été malade et du coup j'ai pas encore fait le truc de rendre mon certificat, déclarer mon absence, ça j'ai pas encore fait mais au moins je sais où trouver l'information pour comment faire.

MOI : Et tu disais c'est condensé, tu trouves que c'est trop condensé ?

Consultant J.3: Non pas trop condensé, je trouvais que c'était bien. En fait, la structure du document était bien faite, je me rappelle pas exactement de tous les points mais je me souviens quand je cherchais une info, j'ai pas perdu une heure à la trouver tu vois. Y'a assez de détails pour savoir si c'est la bonne personne vers qui tu vas et si t'es pas sûr, j'ai pu poser une question à M. et elle m'a répondu donc ça reste aussi possible si tu sais pas contacter ton manager quoi.

MOI : Et dans ton Onboarding t'as eu des informations très pratico-pratiques, est-ce que t'as l'impression que t'as pu comprendre la culture Intys, le côté un peu humain je dirais ?

Consultant J.3: Je pense que ce côté-là je l'ai plus ressenti au travers de mon processus de recrutement. En fait, je pense aussi en comparaison avec d'autres processus, à partir du moment où j'ai été reçue par P. en vidéo et puis M., tout s'est fait assez naturellement, assez spontané. En fait, ils essayent de t'apprendre à te connaître toi avant de te dire, ok voilà où tu fiterais toi. Ils essayent de comprendre ce que tu cherches, toi, et donc c'est plus ce côté humain là que j'ai retrouvé dans mon processus de recrutement et ce qui m'a plu, moi, de base. Et donc en plus de l'induction, j'ai eu plus d'infos pratiques, ça venait compléter l'impression que j'avais de la boîte quoi.

MOI : Et finalement, enfin aujourd'hui c'est ton premier, ce pré-senti tu l'as retrouvé ou moins ?

Consultant J.3: Franchement, je pense que oui dans le sens où ce matin je suis arrivée, j'étais un peu solo et y'avait B., je sais pas s'il est Manager ou Partner et du coup, lui et moi on était tous les deux, je le connaissais pas mais, j'étais un peu en mode touriste, en mode désolé, j'ai pas le mode de passe et il me l'a directement donné. Et même après, les autres, même s'ils te connaissent pas, ils te demandent comment tu vas, ils viennent te dire bonjour donc y'a vraiment ce côté où tout le monde se dit bonjour même s'ils te connaissent pas quoi et qu'on s'est jamais vu avant. Donc je pense que ce côté humain, cet aspect qui m'avait plu de base, il est clairement là.

MOI : Et, est-ce que tu as déjà participé à beaucoup d'événements ici ?

Consultant J.3: Pas tous mais quelques-uns, oui.

MOI : Du coup ça c'est l'aspect un peu plus humain, comme tu disais, les rencontres pour les faciliter. Est-ce que tu vois les événements comme un peu de l'Onboarding parce que tu facilites les rencontres ou pour toi maintenant tu es vraiment Intyseurs, comme ils disent ?

Consultant J.3: Je pense que je, moi, je perçois ça encore comme une continuité de l'Onboarding parce que comme on est sur projet chez le client tout le temps et si tu es, bah, t'es plus souvent chez ton client par facilité, c'est vrai que les afterworks ou les events ça me permet de, de plus rencontrer des nouvelles personnes de la BU ou pas ; ça dépend parfois c'est pour juste la BU parfois c'est pour tout le monde donc ça te permet au final, enfin tu rencontreras

jamais tout le monde, enfin tout de suite mais donc, oui, je les considère encore comme de l'Onboarding parce que, bah, tu revois les personnes que tu as rencontrées et t'en rencontres d'office d'autres parce que les personnes que tu connais en connaissent d'autres et c'est une petit chaine donc, oui, ça facilite pour moi cet échange.

MOI : Quand t'arrives à un événement, est-ce que Y. ,qui est ta BDM, prend un peu l'initiative en disant, bah, on se retrouve entre consultants pour vous présenter du monde que vous avez pas vu ?

Consultant J.3: Si je reprends l'event qu'on a fait il y a quelques mois où c'était un petit drink qu'on a fait à un endroit sympa pas loin d'ici, c'était sympa. Enfin, ce qui était chouette c'est qu'on est parti de chez le client avec quelques consultants de là-bas donc on est arrivé en team mais ce qui était sympa on a quand même dit bonjour a tout le monde. Ça se fait plus en mode naturellement, ils viennent à côté de toi et on parle. Sans spécialement que ma BDM prenne le lead et se dise :" oh il faut que je les présente". Enfin ça peut arriver qu'elle dise : "ah vous vous êtes pas encore rencontrés" si elle sait que quelqu'un d'une mission est toute seule. Ce qui y'a c'est qu'avec ma collègue on est dans le même service, on est là toutes les deux et donc naturellement elle connaît d'autres personnes que moi et donc, ouais, comme je te disais tout à l'heure, ça se fait naturellement, au plus spontané possible et moi je pense personnellement c'est ce qui me met le plus à l'aise.

MOI : J'allais te le demander, est-ce que c'est quelque chose qui te correspond ? Du coup, on est plus dans l'informel, est-ce que le formel pourrait te correspondre où c'est moins ta façon de fonctionner?

Consultant J.3: Je pense que personnellement, pour que je sois à l'aise de communiquer avec quelqu'un, je pense que, c'est plus chouette informel parce que je réfléchis beaucoup quand on est sur du formel, toujours un peu plus anxieuse socialement à ce moment-là et même si en informel ça m'arrive aussi d'être anxieuse socialement hein, mais je pense que ça me correspond plus parce que y'a rien à faire, à partir du moment où tu es dans un cadre qui est plus informel, t'as tendance à être plus à l'aise, tu vois que quand t'es au bureau c'est un cadre plus stricte on va dire même si ici c'est pas stricte au sens propre mais ça me met plus à l'aise en tout cas.

MOI : Donc, pour toi ce processus de l'Onboarding dans le premier jour, enfin même dans ton premier jour dans le monde du travail enfin, ça t'a apporté ce stress que tu as en tant que junior quand tu arrives quelque part, est-ce que y'a certains éléments que t'as reçus qui ont permis de réduire un sentiment d'angoisse ?

Consultant J.3: Oui et non, dans le sens oui parce que quand ici ils prévoient des trucs, que ce soit l'Onboarding Day ou des afterworks ou etcétéra, que je considère vraiment comme faire partie de ton introduction dans la boîte c'est qu'ils sont toujours assez transparents de la manière dont ça va se passer, donc ce à quoi tu peux t'attendre. Moi, personnellement, ça me met plus à l'aise, de savoir on va faire ça comme ça, moi je sais aussi planifier dans ma tête, voilà ce que tu vas faire cette journée-là. Après, je pense que c'est plus un ressenti personnel parce que c'est dans mon caractère, je suis quelqu'un qui suis socialement anxieuse de base et assez introvertie et donc peu importe ce qu'ils pourraient faire, j'aurai toujours une petite anxiété derrière mais le fait que quand tu es dans un plus petit groupe notamment comme dans l'Onboarding Day que les gens en fait ils sont comme toi, à un moment donné t'as pas trop le choix tu dois prendre ton courage à deux mains et sortir de ta zone de confort. Et je pense que c'est ça aussi ici qui réduit mon anxiété, c'est qu'ils font un maximum de manière spontanée, ils essayent de faciliter le fait que tu te sentes à l'aise rapidement quoi.

MOI : Supposons que toi tu es dans le Comité d'Onboarding, est-ce qu'il y aurait des choses qui t'ont manqué, genre j'ai des copains qui ont eu ça, et ça avait l'air sympa ? Est-ce que y'a quelque chose que toi tu ferais en plus, si tu avais, toi, un consultant à accueillir ?

Consultant J.3: Je me dis une chose qui pourrait être sympa à ce niveau-là c'est, et après c'est parce que je sais que ça, enfin là par exemple je l'ai vu chez mon client, on t'assigne en fait un parrain/marraine, un buddy comme on l'appelle. Je me dis que c'est quelque chose qui, pourquoi pas, enfin, après c'est mon expérience spéciale un peu aussi, enfin moi je considère que mon buddy c'était U. parce que c'était la HRBP donc elle était plus pour le côté «humain » du management mais du coup avoir un buddy qui soit là pour ton premier jour, autre que la personne qui est ton manager, je trouve que ça pourrait être sympa comme ça tu as quand même une personne qui, même si tu te fais des connaissances à l'Onboarding etc, chez qui tu peux toujours aller pour XY raisons que ce soit pour raisons professionnelles ou bien privées, enfin

si le feeling passe bien mais pour avoir une personne un peu hors cadre management qui soit pour toi quoi.

MOI : Et pour ça tu vois plutôt un BDM d'une autre BU ou un Consultant J.9ui soit, supposons, sur le Bench à ce moment-là ?

Consultant J.3: Je me dis ça serait pas mal un autre consultant, que ce soit sur le Bench ou pas, enfin ça dépend, ça reste quelqu'un qui est à ton niveau et qui a vécu la même chose que toi avant, qui a une expérience derrière lui, qui a déjà fait une mission qui soit vraiment là, ta personne avec qui tu vas échanger dans tes premiers pas quoi. Parce que je me dis ton manager, bien sûr, ça peut arriver que tu t'entendes très bien mais ça peut arriver que tu sois un peu intimidée par ta manager, bah, d'avoir quelqu'un qui soit, avec qui tu puisses échanger, t'es au même niveau, avoir ta personne avec qui tu vas manger le midi la première fois, bah, c'est, y'a rien à faire, ça peut être une anxiété en moins, enfin moi je trouve que ça peut être intéressant.

MOI : Okay. Et de manière plus générale, hors Intys, pour toi, quand tu penses qu'est-ce qu'apporte l'Onboarding pour toi ? Si tu devais dire 3 choses qui sont impactés par l'Onboarding, avantages ou inconvénients. Je dirais en fait les conséquences de l'Onboarding ?

Consultant J.3: Je pense, une première chose, que l'Onboarding peut t'apporter c'est un semblant d'autonomie quand tu commences, bah, vis-à-vis des choses pratico-pratique et que tu en parles, bah, tu sais qu'on t'as expliqué comment faire, donc ouais plus autonomie. Ensuite, bah, moi pour moi, la manière dont tu vis ton Onboarding et la manière dont il est fait ça va influencer sur la manière dont tu vas te sentir au sein de l'entreprise. Et donc pour moi, au mieux se passe ton Onboarding, au mieux tu vas t'intégrer en fait.

MOI : Et cette intégration en elle-même qu'est-ce qu'elle peut impacter selon toi ?

Consultant J.3: Bah, déjà si tu dis, je me suis bien intégrée tu vas avoir envie de venir travailler, de donner le meilleur de toi-même, de t'engager, de vouloir donner le meilleur de toi-même pour faire ce qu'on demande, autant au sein d'Intys que chez le client, vraiment ouais ce côté, donc influencer ton intégration et la manière dont tu sens. Et après, troisième chose, l'Onboarding en fait, ça peut aussi, enfin ça dépend encore une fois de comment c'est fait, mais

peut-être à l'inverse te dire que ,bah, on fait un Onboarding mais de se dire à quoi ça me sert, vu que je vais quand même être chez le client tu vois ?

MOI : Okay, ouais je vois.

Consultant J.3: Dans le sens où est-ce que, enfin c'est le but du consultant de savoir s'adapter et de savoir que tu appartiens à une entreprise, mais est-ce qu'au final comme t'es full time chez ton client est-ce que tu vas t'intégrer ici.

MOI : Et c'est ce que toi tu as ressenti ?

Consultant J.3: Je dirais que j'ai mis peut-être plus de temps à me sentir à l'aise ici parce que bon même si je viens pas souvent je me sens mal à l'aise quand je viens mais que chez mon client parce que chez le client tu crées ta deuxième maison, ta bulle de travail et, bah, à partir de ce moment-là. Donc moi, c'était plus ça, à partir du moment où j'étais à l'aise chez le client, j'avais ma base mais ma base ça doit être Intys et c'est plus la logique maintenant de se dire, qu'est ce que moi je peux faire pour plus être impliquée chez Intys quoi ?

MOI : Qu'est-ce que tu penses qu'eux peuvent faire dans ou en dehors de l'Onboarding pour te faire sentir chez toi ici, tu n'es pas "chez toi" que chez client et pas en tant qu'externe ?

Consultant J.3: Je pense, enfin, en soi, c'est ce qu'on t'explique aussi hein, on te dit assez souvent mais le but c'est que ça se passe bien chez le client, si ça se passe bien chez client c'est le principal donc on te dit pas : "oh il faut, qu'il faut pas que tu t'intègres chez le client, que tu te distances", ça c'est pas le but non plus. Mais je pense que ce qu'ils essayent de faire, bah par exemple comme aujourd'hui, de venir de temps en temps travailler ici et tu vois les autres, tu sais que tes collègues ils sont aussi ici quoi, ils sont pas une entité que tu connais pas quoi. Ils encouragent quand même à le faire pendant l'Onboarding de venir quand même un peu ici.

MOI : Tu penses que ça doit être encouragé ou fortement recommandé ?

Consultant J.3: Bah, je pense que ça dépend du consultant, de sa mission et de ce qu'il veut faire. Si je prends mon exemple, enfin moi j'aime bien être chez le client et la manière dont je fonctionne et d'avoir des contacts avec ma BDM et de parfois faire des meetings ici c'est une

manière de fonctionner qui me convient et j'ai pas ,allez, ce problème de me dire, si je viens pas chez Intys je suis un peu considérée comme l'électron libre, je ressens pas ça comme ça mais par contre ce que je pense, c'est que ça peut arriver que y'a des consultants qui ont besoin de vraiment se distancier de leur boîte de consultance. Moi, j'ai un collègue, il va jamais jamais dans sa boîte de consultance, il a quasi pas de contact mais il fait beaucoup de projets internes à sa boîte donc il compense avec sa contribution. Un peu dommage, moi je trouverais à l'inverse de, je trouverais ça plus intéressant de venir sur place et de travailler sur un projet avec des gens internes et tu te crées encore une fois ta maison mère, ça c'est l'optique que j'aimerais plus développer moi et c'est pour ça que là ma BDM lance les pratiques. Au début, je vais pas mentir, j'étais un peu hésitante à le faire mais après je me suis dit, ça peut être intéressant justement de peut être plus me développer mon côté Intyseur, comme tu disais tout à l'heure, fin de faire quelque chose pour Intys quoi

MOI : Donc en fait, l'idée pourrait être de faire en sorte que les consultants s'investissent dans Intys de manière un peu extrascolaire on va dire ?

Consultant J.3: Après ils te le proposent, enfin ils le disent, hein. Je pense que aussi la newsletter qui passe assez souvent qu'on a par mail où ils te disent un peu ce qu'il s'est passé récemment, là j'ai vu qu'ils proposaient une formation pour le secourisme, moi je trouve ça intéressant. Tu dis, bah, y'a des choses qui se passent et je pourrais m'investir aussi.

MOI : Le « à quoi ça me sert » c'est une période qui t'est restée longtemps ? Avant de dire faudrait que je devienne plus Intys ?

Consultant J.3: Pas tellement longtemps au final, en fait à partir du moment où je me suis sentie à l'aise chez mon client, enfin, ça, ça été encore vite. Mais, en fait, le à quoi ça me sert Intys, bah, au final, c'est passé assez vite mais je sais pas dire combien de temps. J'ai quand même toujours gardé un lien avec Intys, pour XY raisons j'ai appelé ma BDM et donc souvent des contacts, on s'appelle, on a un suivi régulier et donc ça a permis que je me dise, je suis considérée chez Intys, on m'a pas lâché chez le client en disant maintenant elle se débrouille quoi, donc ça je pense que ce côté-là a été plus exacerbé grâce à mon contact avec ma BDM.

MOI : Personnellement, j'ai fait le tour de mes questions. Est-ce que toi y'a quelque chose que tu as envie de partager à propos de l'Onboarding ? Peut-être expliquer comment ça été chez le client, ce que t'as aimé par rapport à ici ?

Consultant J.3: Ce qui était chouette chez le client, c'est qu'ils nous ont pas considéré comme des externes. On a tous été pris ensemble, on a commencé par un petit dej sympa, on a fait un peu un tour de table pour apprendre à se connaître. On a fait un jeu où chacun disait trois vérités et un mensonge pour toi savoir ce qui était faux, c'était sympa, enfin, on a tout de suite un peu rigolé. Puis les trucs un peu plus basiques, ce qu'on allait faire, le tour du bâtiment, où était quoi, la cafet, toilette, cuisine. Puis on a commencé la formation directe, j'avais la tête comme un seau aha. Puis la semaine a continué, en fait notre formatrice c'était un peu notre marraine, c'est pour ça que je te disais que c'était chouette parce qu'encore maintenant je sais que c'est elle la formatrice, même si j'ai pas peur de poser des questions aux autres mais j'ai plus tendance à aller vers elle. Je pense que là chose qui était la plus sympa c'est vraiment la façon informelle dont ça s'est passé quoi.

MOI : Et tu disais montrer les endroits clés, genre cafet, toilettes, ça été fait ça ici ?

Consultant J.3: Ouais, alors en fait moi ça été fait pendant mon processus de recrutement. J'avais fait ma première interview avec U. et après avec Y. et avec P., et en fait c'est une amie à quelqu'un que je connais et du coup quand je suis venue elle m'a un peu montré du coup c'est un peu différent. Après on me l'a redit, ils te montrent assez souvent, ils te disent sans problème où est quoi.

MOI : Je pense à ça maintenant, mais le premier jour, est-ce que tu savais à quelle heure tu devais arriver, où te garer, qui t'attendait, est-ce que tu savais à quoi t'attendre ?

Consultant J.3: Oui oui, ici quand on organise des meetings c'est toujours déjà bien savoir si t'es dispo et on te dit d'office pourquoi c'est. Pour mes entretiens, j'en ai fait un en teams et deux sur place et à chaque fois ils te disent à tel endroit, telle heure, telle personne donc t'es pas perdue quoi.

MOI : Et le premier quand t'es venue signer ton contrat, tu savais ?

Consultant J.3: Oui, donc ma BDM m'a fait une offre, enfin donc le contrat que j'ai parcouru et, en fait, ce qui était chouette, avant de signer j'avais quand même quelques questions et donc ma BDM a pris le temps de répondre à toutes mes questions, si elle savait pas, elle demandait à d'autres personnes, enfin on a essayé que ça soit le plus complet possible pour que je sois sûre de signer ce que je voulais signer et vraiment ils m'ont pas oppressé, ils ont bien pris le temps. J'ai signé, on a été mangé avec avec U. et Y. et une autre consultante qui venait de signer donc c'était sympa, bah directement, j'avais pas pensé à ça, mais on fait un lunch pour faire connaissance donc, ouais, la continuité de l'Onboarding, j'ai pas pensé, mais ma BDM elle organise des lunch de temps en temps avec les consultants chez le client pour rencontrer la nouvelle personne parce qu'on se croise chez le client mais si tu sais pas qu'on est chez Intys on ne le sait pas mais en tout cas c'est vraiment un chouette point.

MOI : Vous avez pu créer un engagement Intys ensemble grâce au lunch ou événement ?

Consultant J.3: Ouais, et pour les events, bah, ça permet de connaitre quand même une personne, un peu un repère donc c'est cool.

MOI : Et pour ceux qui sont tout seul en mission, tu sais comment ça se passe ?

Consultant J.3: Je pense que ça peut être plus difficile quand t'es seul sans un autre consultant, même d'une autre boite, donc seul au milieu d'internes, je pense que ça doit être un peu différent. J'ai déjà eu des échos, même d'autres boîtes quand ça peut être plus dur d'un point de vue de l'intégration et alors les internes te mettent de côté quoi, je pense que si je devais me retrouver en mission toute seule sans autres consultants, ça peut être plus compliqué.

MOI : Merci beaucoup en tout cas !

Consultant J.3: Avec plaisir !

Retranscription – Consultant J.4

Moi : Merci beaucoup d'avoir accepté, d'avoir pris un peu de temps pour moi. Donc, comme je t'ai dit, je travaille sur un projet d'Onboarding pour les consultants, le premier jour où vous arrivez.

Consultant J.4: ça va être joyeux ahah.

Moi : Pourquoi ahah ?

Consultant J.4: Bah, pour moi quand j'ai commencé ici c'était le seul point négatif quand j'avais commencé ici, c'était mon tout premier jour mais vas-y je te laisse guider l'entretien.

Moi : Ahah, je vois que tu connais le concept du guide d'entretien. Pour commencer, est-ce que tu peux te présenter un petit peu ?

Consultant J.4: Donc, moi je suis arrivée chez Intys en janvier mais j'avais fait tous les recrutements etc. en octobre. J'ai atterri chez Intys parce que A. m'avait contactée sur LinkedIn mais je pense que c'était en mai mais j'avais encore tous mes examens à passer, donc j'avais pas fait attention à son message. Puis, je m'étais dit quand j'ai commencé à chercher du travail, je me suis dis, bah tu sais quoi, au culot je vais répondre même si c'est 5 mois après. Je ne connaissais pas du tout Intys, j'ai passé les entretiens, ça c'est bien passé. Maintenant, je suis chez L. comme Projet Analyste mais là-bas ce que j'ai fait, enfin d'abord j'étais dans le département Business Process Transformation, pour moi c'était beaucoup d'analyse, de procédure pour comment utiliser l'ERP et le nouveau logiciel puis alors après y'a quelqu'un de l'opération qui est parti, et vu que c'est quelqu'un qui faisait le prélaqué et que moi je travaillais sur les processus, bah, ils m'ont demandé de prendre la relève parce qu'ils avaient personne, donc maintenant je fais aussi de l'opérationnel.

Moi : Et ça te plait ?

Consultant J.4: J'adore, c'est vraiment un truc que j'aime bien, un peu des casse-têtes, au dernier moment y'a des priorités donc, ouais, j'aime beaucoup.

Moi : Super ! Du coup, je vais passer un peu plus dans le sujet de l'Onboarding. Avant de passer à l'Onboarding d'Intys, qu'est-ce que c'est pour toi l'Onboarding ? C'était ton premier boulot, t'avais des attentes, tu connaissais le concept ?

Consultant J.4: C'était pas mon premier boulot, j'avais travaillé entre mon Bachelier et mon Master. Donc, j'avais déjà fait plusieurs jours de travail. Et, du coup, je m'attendais à, tu sais le premier jour t'arrives et en général, bah, vu que t'as aucune connaissance sur ce que tu vas faire, t'es un peu baby-sitté tu vois ? Donc moi, l'Onboarding du premier jour c'était ça, j'allais arriver à Intys, va-là pour tel papier, va-là pour tel truc, je savais que ça allait être très administratif et que j'allais pas vraiment travailler mais je pensais qu'il y aurait une visite etc., je m'attendais à ça.

Moi : Et comment ça s'est passé ici alors ton premier jour ?

Consultant J.4: Bah, déjà, il faut savoir que, le premier jour tu récupères ta voiture donc il fallait venir en transport, moi, j'habitais toujours sur Liège à ce moment-là donc je connaissais pas du tout Bruxelles. Donc je suis venue en train, après fallait prendre le métro, je m'en suis sortie. Mais le truc c'est que ma BDM avait proposé de venir me chercher à la gare, j'avais attendu à la gare et après que j'ai attendu 15-20 minutes à la gare, elle m'a envoyé un message pour me dire tu sais prendre le métro, donc je prends le métro ça va, donc j'arrive en retard à mon premier jour donc ça me fait un peu chier.

Moi : C'est pas de ta faute du coup.

Consultant J.4: J'arrive et aussi, mais ça je le dirais après, mais donc j'arrive et j'attends longtemps, elle me dit tu peux poser tes affaires là et j'attends longtemps sur le bureau, tu vois, l'open-space pour les consultants.

Moi : Ouais.

Consultant J.4: Et en fait, au final ce que j'ai fait, c'est genre, je suis arrivée, j'ai fait tous mes papiers avec H. etc., j'ai récupéré ma voiture. A ce moment-là, y'avait encore, elle était trop sympa, je sais plus comment elle s'appelle, qui présentait les Powerpoints.

Moi : X ?

Consultant J.4: Non c'était une autre, c'était Y.

Moi : Alors je connais pas.

Consultant J.4: Et elle m'avait, elle m'avait vite fait montrer à qui tu dois t'adresser quand t'as une note de frais, Machin-Bazar.

Moi : L'induction ?

Consultant J.4: Oui voilà, l'induction. J'étais toute seule là comme nouvelle, et après j'ai été récupérer ma voiture et euh, je suis remontée et j'ai de nouveau attendu et après ma BDM est venue me trouver et elle m'a dit tu peux y aller. Et donc je suis partie après 2h et voilà ça c'était mon premier jour.

Moi : T'étais sur le Bench ou en Mission ?

Consultant J.4: Ma mission devait commencer mais ils savaient pas encore quel jour chez le client.

Moi : Ok. Et donc tu t'attendais peut-être à manger avec ton BDM à midi ? A avoir un peu plus de contact avec ?

Consultant J.4: Ce qu'il y a en fait c'est que quand j'ai fait les entretiens W. et V. m'avaient déjà fait un petit tour pour, tu vois, de, des bureaux donc je vais dire « je connaissais » mais je m'attendais plutôt à, oui c'est ça, manger avec elles, qu'elles me disent : "eux ils font ça, nous on travaille comme ça", tu vois ? Même si y'avait eu l'induction qu'elles me présentent un petit peu les gens parce qu'au final t'as pas la tête des gens sur le Powerpoint. Et, j'ai aussi, ce qui y'a, ce que je trouve qui est très mal fait chez Intys, c'est tu signes ton contrat, tu commences par exemple, le 15 janvier et, bah, l'Onboarding, il se fait avant le départ de contrat, enfin tu dois aller chercher ta voiture et tout ça avant et, bah, c'est une journée où t'es pas payé, tu prends de ton temps, tu te déplaces et au final y'a rien qui est mis en place, enfin moi franchement quand j'ai attendu à la gare et qu'elle m'a dit prend le métro machin-Bazar, je me

suis dit : « ils en ont rien à foutre », c'est une expérience personnelle. Je suis pas restée sur ça parce que ma BDM est très sympa, ils sont tous très sympa et je suis pas bloquée là dessus mais …

Moi : Ta première impression était pas dingue ?

Consultant J.4: Mais je l'ai dit à ma BDM, elle m'a dit « t'as pensé quoi ? » et je lui ai dit « écoute, pour moi c'était vraiment pas organisé », c'est vraiment ça que j'ai eu comme impression c'est que c'était vraiment pas organisé.

Moi : Et comment ça t'as fait te sentir toi ? t'as eu des doutes ? Qu'est-ce que je fais ici ou t'as relativisé ?

Consultant J.4: Oui, ils prônaient beaucoup chez Intys, ouais c'est pas une big four, donc t'es pas un numéro machin-bazar mais moi j'avais vraiment l'impression d'être un cheveu dans la soupe, enfin tu vois, pas du tout. Puis, bah, vu que c'était pas des Onboardings en groupe, tu voyais bien que c'était pas préparé ce jour-là.

Moi : T'aurais aimé que ça soit un peu plus préparé ?

Consultant J.4: Ouais, je pense c'est mieux de faire arriver peut être les gens plus rassemblés, genre d'arriver, t'as un groupe de 10 nouveaux, tu fais l'induction à 10 et comme ça ils font connaissance entre eux tu vois ? je pense ça …

Moi : Et tu t'attendais à quoi alors l'après-midi ? Après avoir récupéré ta voiture, t'espérais quoi ?

Consultant J.4: Je sais pas du tout franchement.

Moi : Mais pas ça ahah ?

Consultant J.4: Ouais, franchement à ce moment-là je me suis dit j'espère que je vais planter toute la journée pour faire mes heures alors que je suis pas payé mais si y'avait eu un truc sympa, ça aurait peut-être ajouté…

Moi : Ne serait-ce que manger avec ta BDM avant de partir ?

Consultant J.4: Oui c'est vrai j'y avais pensé mais tu le dis, c'est vrai c'est une bonne idée, j'y avais pas pensé mais ouais.

Moi : T'aurais aimé quelque chose de plus formel ou informel ?

Consultant J.4: Plutôt informel mais un peu plus inclusif. Qu'on te dise, bah, tu appartiens un peu à la boîte maintenant.

Moi : Et donc, tu t'es pas sentie appartenir à la boîte du coup ?

Consultant J.4: Ah non du tout.

Moi : Et maintenant ?

Consultant J.4: Oui maintenant oui.

Moi : Et comment ça se fait que ça a changé ?

Consultant J.4: Déjà moi chez mon client, y'a beaucoup de consultants Intys avec qui je me suis très bien entendue donc j'ai fait beaucoup les événements et ça les événements, il faut dire, y'a des périodes où y'en a plus des périodes où y'en a moins mais ils sont toujours super bien, franchement j'ai rien à dire, c'est toujours sympa d'aller et puis j'ai de bons contacts avec ma BDM, j'en ai pas souvent mais moi c'est ce qu'il me faut tu vois ? J'aime pas être trop, j'aime bien être indépendante dans mon travail donc franchement je suis très bien là chez Intys.

Moi : ça a mis combien de temps à enlever cette première image que tu as eu d'Intys ?

Consultant J.4: Oh franchement c'est parti assez vite, une semaine après que j'étais dans ma mission c'était bon quoi.

Moi : Et comment est-ce que ça s'est passé avec les autres Intysseurs chez le client ? Est-ce qu'ils savaient que tu arrivais, y'avait quelque chose de préparé avec eux ?

Consultant J.4: Non, rien de préparé mais je pense qu'ils savaient que j'arrivais, c'est comme, maintenant que je suis chez le client, je sais on entend souvent, genre une semaine à l'avance y'a un nouveau Consultant J.9ui va arriver mais, c'est jamais honnêtement et ça c'est un peu dommage, c'est jamais une communication de la BDM, c'est toujours une communication interne parce que notre N+2 a dit il nous faut un nouveau consultant, c'est des bruits de couloir quoi.

Moi : Tu penses que ça pourrait être bien que ça vienne de la BDM ?

Consultant J.4: Ouais, tu vois comme quand tu arrives quelque part et que tu reçois un petit mail, genre un petit mail avec ceux qui sont déjà là, genre « salut tous les Intysseurs, y'a un nouveau Consultant J.9ui arrive chez le client avec une photo » comme ça il arrive et tu sais qui c'est, et comme ça il tombe pas comme un cheveu dans la soupe, parce que pareil quand t'arrives en mission personne sait qui tu es donc ..

Moi : ça pourrait aussi aider pour le sentiment d'inclusion pour le nouveau alors ?

Consultant J.4: Ouais je trouve.

Moi : Et pour toi qui maintenant a l'habitude, enfin qui est en mission, est-ce que tu penses que ça peut avoir un impact aussi sur son intégration au sein d'Intys ? Et de vous savoir aussi, bah, on sait qu'il est là, on va faire plus attention ? Ou pas spécialement plus attention ?

Consultant J.4: Si si, je pense que ça ferait plus attention. Rien qu'à la fin de dire « on compte sur vous pour un bon accueil » ça te rappelle que toi aussi t'as été tout nouveau et qu'au départ c'est pas facile et donc de faire preuve d'encore plus de bienveillance même si tu as du travail tu vois.

Moi : C'est clair, super. Du coup, t'as déjà travaillé entre ton Bac et ton Master, est-ce que t'avais eu un Onboarding dans ces entreprises-là ? Comment ça c'était passé, un peu pour comparer ?

Consultant J.4: Alors, c'était pas des vrais Onboardings, c'était plus des, je veux pas dire à l'ancienne mais t'arrives, t'as souvent une personne qui est dédiée à toi la journée mais bon elle

a son travail aussi mais du coup tu restes un peu scotché à elle mais bon elle est prévenue et elle te montre ton travail, tes tâches, elle te montre l'entreprise, tu manges avec tout le monde à midi. Enfin, moi c'était ça, t'arrives et tu as une personne qui est là pour s'occuper de toi, t'es un peu agrippée à elle pendant la journée mais au moins c'est ton point de repère tu vois ?

Moi : T'aurais aimé avoir un point de repère ici ou t'as l'impression d'en avoir eu un ?

Consultant J.4: Euh, c'était quand même ma BDM mais fatalement elle était pas là tout le temps. Et chez le client, y'en avait pas du tout, une personne de chez Intys pour te montrer comment ça se passe toute la journée et ça c'est peut-être plus intéressant. Je pense que c'est mieux dans ta mission d'avoir un point de repère, qu'on te dise …

Moi : Comme un système de Buddy ?

Consultant J.4: Oui, voilà c'est ça. S'il est dans le même département que toi, bah, parce que ça se fait mais c'est plutôt de l'initiative d'un Consultant J.9ui veut pas laisser le nouveau tout seul mais c'est pas euh …

Moi : Ouais; c'est pas mis en place direct.

Moi : Selon toi, le système de Buddy est-ce que ça peut avoir une influence positive ?

Consultant J.4: Pareil, un meilleur sentiment d'inclusion. Tu vois, t'arrives puis t'as été pris en charge, t'as pas été laissé dans le flou toute la journée. Tu sais qu'à midi tu manges avec, ça enlève du stress moi je trouve, oui voilà ça enlève.

Moi : T'étais stressée le premier jour où t'es arrivée ici ?

Consultant J.4: Oui, pas trop mais c'est toujours tu vois quand t'arrives un peu dans l'inconnu. Je gère bien mon stress mais t'arrives, tu sais pas trop dans quoi tu t'embarques.

Moi : La manière dont tu as été accueillie ça a augmenté ou diminué ton stress ?

Consultant J.4: Augmenté du coup parce que j'avais peur d'être en retard et puis alors après quand je suis arrivée, j'ai vu tout le monde très sympa et ça à diminué. Pour le même prix, on me disait « on t'attendais à 9h30, il est 9h45 », je savais pas du tout quel était l'état d'esprit.

Moi : Et la journée qui était pas très structurée, tu savais pas où t'étais, tu disais j'ai l'impression qu'ils en ont rien à foutre. Quelles sont les émotions que tu as ressentie ?

Consultant J.4: Moi je suis quelqu'un de très impatiente, donc attendre comme ça dans le vide sans qu'on me dise, par exemple à 10h30 tu fais ça puis à 11h tu fais ça, fin un planning plus structuré, que je sais si y'a des moments de latences à l'avance ça me dérange mais là attendre et ne pas savoir, attendre qu'on vienne « s'occuper de moi » bah c'était vraiment, c'était pas stressant mais c'était frustrant plutôt.

Moi : Oui je vois. Est-ce que tu te souviens de combien de jours tu as été sans mission avant de commencer ou pas ?

Consultant J.4: C'était peu, c'était 1 semaine mais c'était pas du tout de la faute d'Intys, c'était une non-réponse du client mais ils savaient que j'allais commencer mais ils savaient juste pas quand.

Moi : Et tu as fait quoi cette semaine-là ?

Consultant J.4: Ça c'était bien, il m'a fallu un peu de temps pour avoir les codes Mpex mais j'ai fait la formation en ligne donc c'était très chill, je me disais j'espère que je vais pas rester comme ça un mois mais une semaine ça m'a pas dérangé.

Moi : Combien de temps pour que les codes arrivent ?

Consultant J.4: C'était un peu long aussi, je pense ça a pris deux jours. Mais comme j'étais sur le Bench, j'avais rien à faire, 2 jours c'était un peu long.

Moi : En fait il faudrait faire la demande avant l'arrivée ?

Consultant J.4: Ouais ça aurait été mieux, mais je suis arrivée au moment où y'avait l'événement du nouvel an et le Team Event était un peu débordé.

Moi : Maintenant, en sortant un peu du cadre d'Intys et de ton ancienne expérience, donc de manière générale, quels sont selon toi les impacts qu'un mauvais Onboarding peut avoir ?

Consultant J.4: Ça met le doute, tu te dis, tu remets un peu en question : « est-ce que j'ai choisi la bonne entreprise », tu te dis ils sont pas organisés, moi je trouve que ça décrédibilise la boîte dans laquelle tu es, alors qu'Intys c'est une chouette boîte je vois bien que ça reflète pas l'image de la boîte mon premier jour mais voilà quoi.

Moi : Heureusement que tu t'es pas braqué. Quelqu'un qui se serait braqué aurait peut être eu un autre ..

Consultant J.4: Ouais voilà c'est ça, si tu te braques et que t'as d'autres mauvaises expériences, bah tu te dis, ça plus ça plus ça c'est bon.

Moi : C'est un cercle vicieux en fait.

Consultant J.4: Ouais voilà c'est ça.

Moi : Et par rapport à ta relation BDM comment cet Onboarding peut avoir un impact, s'il en a un ?

Consultant J.4: Peut-être de se dire, moi, vu que j'avais des contacts qu'avec ma BDM, je me suis dit « ah en fait ils prônent que t'es quelqu'un, que c'est pas un big four, mais je me suis vraiment senti comme un numéro le premier jour parce que ma BDM faisait ses tâches la table à côté et moi j'attendais comme une gogole, sans pc parce qu'on m'avait pas dit de prendre mon portable tu vois ? Et là, je me suis dit, en fait non, c'est un peu bah ils recrutent des gens et t'es la marchandise quoi. Je sais que dans le consulting c'est parfois comme ça pour le BDM et c'est pas ça que tu veux ressentir ton premier jour.

Moi : Et par rapport à la relation qu'un employé peut avoir avec son travail. L'Onboarding peut avoir un impact sur la performance, sur le manière dont il travail ?

Consultant J.4: Je dirais pas oui.

Moi : c'est plus sur la manière dont il se sent que sur la manière dont il performe.

Consultant J.4: Oui, je pense. Honnêtement, c'est pas parce que, enfin ça dépend d'une personne à l'autre, mais moi c'est pas parce que j'ai eu un mauvais Onboarding que je vais me dire : "oh c'est pas une entreprise sérieuse, je peux faire n'importe quoi", je pense pas que les gens pensent comme ça. Maintenant, par contre, sur le moral, t'as peut être un a priori plus négatif et tu te dis : "bah, de toute façon", enfin je ne suis rien de négatif mais tu pourrais te dire : "bah, ils sont pas très structurés donc si tu rends ta Timesheet en retard, ils vont pas râler," enfin j'en sais rien.

Moi : Et d'un côté plus pratico-pratique, ce premier jour, tu as eu toutes les infos que t'avais besoin ?

Consultant J.4: L'induction ça été très vite etc. donc tu sais pas tout retenir mais franchement il faut laisser un truc, l'intranet avec le Powerpoint dessus c'est top. Moi, à chaque fois que j'avais une question, que je me reposais, tout est mis sur le Powerpoint et du coup, juste si on te montre cet endroit là y'a vraiment tout dedans.

Moi : Et donc ça t'as bien servi ?

Consultant J.4: Oui, tout le temps. Tu fais pas ta note de frais le premier jour, donc tu vas revoir dedans, franchement c'était très bien ça.

Moi : Voilà, bah merci beaucoup. Moi j'ai fait le tour de mes questions, est-ce qu'il y a quelque chose que j'ai pas mentionné, que tu te dis que je pourrais creuser ou des recommandations pour Intys ?

Consultant J.4: Oui, je pense que, honnêtement, un petit mail, bah, voilà comment va se passer ton premier jour. Par exemple, 10h30 ton induction puis 12h lunch avec ta BDM, 14h papier. Et je sais aussi que ce qui a posé, enfin ça c'est dans les bruits de couloir entre consultants, on te demande souvent quel genre de voiture tu veux avoir, automatique, machin-bazar. Elle m'avait posé la question, elle m'avait dit t'auras une Mini, au final je suis arrivée j'ai eu une

Golf avec 100.000 km, je m'en fous hein mais ce que tu t'attends à avoir tu l'as parce que si c'est à chaque fois différent, je m'attendais pas, bah, quelque chose qui tient un peu au plan.

Moi : Ouais, sinon c'est toujours l'inconnu quoi.

Consultant J.4: Ouais un peu pour te rassurer. Moi, si on m'avait dit, tu vas avoir une Golf, bah, pas de soucis mais c'est plus fiable, tu fais plus confiance, si on te dit tu vas avoir ça, c'est des bêtises mais si on te dit ça va se passer comme ça et que ça se passe comme ça, ça te conforte dans l'idée que là-bas ils étaient préparés.

Moi : Et ton Onboarding Day c'était comment ?

Consultant J.4: ça franchement c'était top, t'avais un programme et c'est un peu ça le premier jour que tu attends aussi quoi, mais non ce jour-là était top !

Moi : Merci beaucoup en tout cas pour ton temps.

Retranscription – Consultant J.5

Moi : Comme je t'avais expliqué quand on a pris le rendez-vous, je suis en stage, je fais mon mémoire en lien avec Intys, merci beaucoup pour ton temps. Est-ce que tu pourrais commencer par te présenter ?

Consultant J.5 : Moi je m'appelle J., j'ai fait des études en Psychologie du travail, parce que je voulais pas faire thérapeute mais je voulais comprendre un peu tout ce qui est psychologie sociale. Et puis, j'ai fait un stage en Conseiller en Prévention, donc conseiller les entreprises pour la sécurité ou pour les aspects plus psychosociaux. Faire des analyses, voir si les employés se sentent bien, pour améliorer les conditions de travail etc.

Moi : Super intéressant !

Consultant J.5 : Oui c'est intéressant mais comme son nom l'indique, tu es vraiment conseiller donc tu vas pas toujours faire grand chose ou en tout cas tu seras pas toujours écouté par les employeurs si l'employé a un mal-être et vu que t'es conseiller t'es pas non plus le défenseur ultime de l'employeur ou de l'employé, tu dois faire le juste milieu donc vraiment intéressant mais parfois un peu frustrant, donc je me voyais pas faire toute ma carrière là-dedans. Donc je me suis dit, parce que pour être Conseiller en Prévention tu dois faire une formation supplémentaire donc je me suis dit est-ce que ça vaut la peine de faire un an de formation supplémentaire pour faire quelque chose où je me vois pas travailler non plus 10 ans. Donc je me suis réorienté, donc après mon Master j'ai fait un certificat de Data Analyse parce qu'avec la psychologie on fait mine de rien pas mal de statistiques et donc j'avais un accès et c'est dans ce certificat qu'Intys est venu me contacter. Ils sont venus à une présentation, puis ils m'ont contacté sur LinkedIn et j'étais engagé avant même de finir mon certificat.

Moi : Ah c'est le top ça !

Consultant J.5 : C'est clair.

Moi : Et du coup ça fait combien de temps que tu es là et tu fais quoi concrètement ?

Consultant J.5 : Et donc j'ai été engagé en février 2021 donc bientôt 2 ans, chez Intys Data. Et puis, bah en fait, A. m'a contacté pour ma mission actuelle chez le client et c'était ma première mission et c'est toujours là que je suis. C'est tout ce qui est Analytics, extraire des données, les mettre dans Power Bi et répondre à des problématiques sur base de données.

Moi : Ça te plait ?

Consultant J.5 : Oui, mine de rien le monde de la donnée c'est assez vaste, il y a pas mal de choses à apprendre et donc c'est intéressant, mais du coup beaucoup moins les réactions humaines de l'aspect psychologie.

Moi : Et quand t'es arrivé chez Intys, t'étais tout de suite chez le client ou tu as fait un peu de Bench ?

Consultant J.5 : Ah non, j'ai fait du Bench pendant 1-2 mois je pense.

Moi : Ah oui

Consultant J.5 : En fait, ça dépend des BU mais j'ai l'impression que quand tu arrives chez Intys Data, tu as un peu plus de Bench que quand t'arrives dans une autre BU parce que Intys data généralement, 9 fois sur 10 c'est les autres BU qui viennent te chercher pour les missions, à mon avis ils priorisent les clients de chez eux mais voilà. Pendant 1-2 mois c'est vrai que c'était un peu complexe, c'est un peu bizarre à vivre pendant deux mois. Autant au début, tu peux te dire que c'est un peu des vacances payées ça va, la première semaine ou la seconde mais après, en tout cas moi, après la seconde, je me suis dit ils vont pas garder comme ça longtemps donc si je trouve pas de missions, je vais me faire virer sauf qu'en tant que consultant, enfin c'est pas à moi de trouver des missions donc je savais pas, pas trop, j'étais un peu dans un entre-deux, si on me propose pas vraiment, bah, je peux pas trouver de missions mais si j'en ai pas, après je peux me faire virer donc c'était un peu, y'a eu deux-trois semaines pas très évidentes niveau motivation.

Moi : En fait, le Bench ça a des avantages et des inconvénients ?

Consultant J.5 : En fait, un peu de Bench c'est bien parce que tu en profites et après quand ça comme à tarder t'as un peu le …

Moi : le stress ?

Consultant J.5 : Le stress de te faire virer, après pas du tout lié à Intys c'est plutôt un ressenti de Bench, toutes les boîtes de consultance quand tu fais un peu trop de Bench tu as cette impression-là. Mine de rien, c'est ça qui était un truc chouette c'est que ton BDM, chez Intys, ils sont tous très gentils, ils t'intègrent bien c'est assez sympas.

Moi : Oui c'est sûr. Je vais passer maintenant un peu plus dans le vif du sujet qui est l'Onboarding. D'abord quand tu entends la notion d'Onboarding à quoi est-ce que tu penses en général ?

Consultant J.5 : C'est, en gros, l'introduction d'un nouvel employeur, entreprise. Ce que les organisations peuvent mettre en place pour accueillir l'employé pour qu'il comprenne un peu la culture de l'entreprise, ce qu'on attend de lui, comment sa mission va se passer et connaître un petit peu les process.

Moi : Quand toi tu es arrivé ici chez Intys, quelles étaient tes attentes par rapport à un Onboarding ou pas spécialement vu que c'était ton premier emploi ?

Consultant J.5 : J'avoue je m'attendais pas particulièrement à quelque chose, non. J'avais pas d'attentes. Surtout je me suis dis c'est le monde de la consultance, j'allais pas travaillé pour Intys en tant que tel, je ne m'attendais pas un Onboarding spécialement d'Intys.

Moi : Est-ce que tu te souviens de ton premier jour chez Intys ?

Consultant J.5 : Oui, oui je m'en souviens quand même.

Moi : Est-ce que tu peux me le raconter ?

Consultant J.5 : Je suis arrivé, en plus moi c'était mon premier job de toute ma vie fin en dehors des jobs étudiants donc c'était assez stressant. Je suis arrivé au matin, du coup c'était A. qui

m'a recruté qui m'a un peu parlé, qui m'a présenté aux différents BDM, et pas que, y'avait aussi un peu aussi l'équipe RH, y'avait aussi je me souviens plus des noms, H., transports etc. J'ai eu un rdv avec H. pour parler de la voiture de société, ce que je pouvais faire avec ou pas, ce qui allait se passer, la DKV. De manière un peu plus informelle, H. m'a aussi donné le lien du SharePoint où y'a quelques vidéos d'induction, qui t'expliquent un peu comment remplir ta Timesheet, comment avoir des remboursements si t'as un problème avec ta carte essence, donc c'était plutôt bien fait. La journée a été plutôt, la présentation, comprendre ce que je devais faire : m'expliquer grosso modo les grosses lignes de ce qui allait se passer, la présentation BDM et aux différentes personnes de l'équipe. Puis j'ai dû préparer un CF, une sorte de CC pour le présenter au BDM pour qu'ils sachent ce que je fais, pour ma formation pour trouver plus facilement une mission.

Moi : Et d'un point de vu pratico-pratique, t'as eu les explications en live ou juste tu as juste eu le lien vers les vidéos ?

Consultant J.5 : Non non, à mon avis, c'était juste après le COVID, ça se remettait petit à petit donc à mon avis y'avait pas encore tout ça parce que c'est comme l'Onboarding Day je l'ai pas eu tout de suite. Je l'ai eu à la fin de mon Bench, ça faisait déjà plus d'un mois que j'étais là avant d'avoir un Onboarding avec d'autres consultants.

Moi : Ton premier jour, dans les aspects pratico-pratique t'as eu tout ce que t'avais besoin ou y'a des trucs qui t'ont manqué ?

Consultant J.5 : Euh, comme ça je pourrais pas l'affirmer à 100% mais dans l'ensemble c'était assez clair parce que, bah, y'avait pas non plus 3600 informations donc c'était vraiment sur les aspects pratico-pratiques, donc c'était, bah, comme je te disais, l'assurance, les chèques-repas, la voiture de fonction, on m'avait déjà expliqué plus ou moins avant mais là c'était un peu plus en détail dans le concret, aussi comment faire avec le garage, donc, non franchement, c'était assez pratico-pratique et suffisant pour une boîte de consultance En fait, vu qu'après tu vas travailler ailleurs, c'était les aspects pratico-pratiques pour savoir, bah mine de rien, le peu que t'as à faire chez Intys.

Moi : Quand tu dis « Vu que c'est une société de consultance, c'est suffisant », tu penses que dans d'autres sociétés qui sont pas de consultance, tu penses que l'Onboarding doit être différent ?

Consultant J.5 : Bah, je pense parce qu'en fait c'est vraiment les aspects pratico-pratiques mais quand t'arrives dans une société dans laquelle tu vas devoir travailler pour une mission particulière je pense que c'est toujours intéressant de comprendre un peu le business en tant que tel, de voir un peu les différentes possibilités, les différentes équipes. Je sais qu'il y a, Onboarding 360%, ils pratiquent ça chez le client, moi j'ai pas dû le faire mais c'est assez intéressant En fait, t'as plusieurs semaines voir un mois ou deux où tu vas passer une semaine ou deux dans les différentes équipes en fait de ton entreprise pour avoir une vision globale de comment ça se déroule pour avoir une meilleure compréhension, une compréhension plus fine du processus. Et donc dans ta mission même si tout n'est pas lié, en fait tu peux comprendre un peu plus le but de la mission et répondre à certains besoins et pas juste répondre de manière, en surface on va dire.

Moi : Ce qui chez Intys, vu que c'est dans la consultance, est-ce que ça a vraiment son intérêt ?

Consultant J.5 : Non c'est ça, ça n'a pas vraiment son intérêt, déjà faire des petits entretiens avec les BDM pour se présenter et voir les différentes BU ça répondait déjà à ça. On a pas besoin de plus parce que ça dépendra de la mission que tu as.

Moi : Et donc, ça tu as eu des différents rendez-vous avec BDM ?

Consultant J.5 : Oui c'était les deux-trois premières journées c'était quasi que ça.

Moi : Et plutôt en formel ou en informel ou ça dépendait ?

Consultant J.5 : Formel – informel, tu veux dire quoi ?

Moi : C'étaient des rendez-vous planifiés ou tu allais vers les gens en disant vous avez du temps pour moi, comment ça se passait ?

Consultant J.5 : Un peu des deux, les premiers jours c'était surtout du formel où j'ai planifié des entretiens avec quelques personnes, j'ai envoyé un mail pour voir si on pouvait planifier à telle heure et après plusieurs jours quand j'avais un peu de creux si j'avais pas encore vu un BDM, j'allais vers lui pour voir si on pouvait discuter un peu.

Moi : Et ça c'est important où tu l'as fait parce que t'étais sur le Bench et que tu avais le temps ?

Consultant J.5 : La présentation des BDM au début c'était intéressant, généralement quand tu arrives t'as pas de mission donc c'est toujours intéressant donc même après, pour discuter après, parce que y'a quand même pas mal d'activités chez Intys, généralement ils font une fois par mois donc ne fut-ce que pour avoir des repères et quelques connaissances, bah, chez les BDM c'est assez sympa de situer les BDM, qui est qui, ils sont dans quelles BU et d'avoir eu un premier contact pour l'avoir plus facilement pendant les activités.

Moi : Et les événements pour toi ça faisait encore partie de l'Onboarding ou pas ?

Consultant J.5 : Pas vraiment un Onboarding mais c'est un peu un entre-deux, c'est, je pense que dans le cadre de la consultance ça fait parti des deux parce que vu qu'on fait pas grand chose en tant que tel chez Intys et qu'on a pas beaucoup de contact avec les BDM une fois qu'on est sur mission en dehors de notre BDM attitré ça permet d'un peu mieux connaître ce qui se passe dans la vie d'entreprise et d'autres consultants donc dans ce cas spécifique c'est un peu des deux sinon j'aurais dit non.

Moi : Et donc toi t'as commencé sur le Bench, mais y'a des consultants direct sur mission, est-ce que toi tu en as eu chez le client qui ont commencé sans faire de Bench ?

Consultant J.5 : Je suis pas sûr, chez le client y'a différents consultants mais sur notre site y'a pas tant que ça en tout cas pas d'Intys donc je connais 3 consultants, et surtout un qui est dans mon équipe, et lui il me semble qu'il a été engagé directement parce qu'il avait un autre travail avant donc ils l'ont engagé pour cette mission-là. C'est là peut-être la nuance, on fait peut-être plus de Bench aussi. A., chez Intys Data, veut nous engager sur contrat et pas forcément sur mission donc on est payé avant d'être sur mission alors que dans d'autres BU, ils engagent la personne que quand ils sont sur mission.

Moi : Tu penses que faire le Bench, même si deux mois c'est long, contrairement à quelqu'un qui commence sur mission, est-ce que ça a un impact sur l'Onboarding ou la manière dont il se sent ?

Consultant J.5 : Je pense bien, t'as peut être plus un sentiment d'appartenance chez Intys quand tu as, que tu as côtoyé que Intys pendant 1-2-3 semaines ou deux mois dans mon cas. Parce que t'es pas directement parti dans ta mission, alors que je pense que des consultants qui arrivent chez Intys premier jour et qui vont directement chez le client, ils sont un peu chez le client direct et on donc moins de lien avec Intys alors que moi j'ai eu des contacts pendant les premières semaines.

Moi : Oui c'est ça. Et pour revenir à l'Onboarding Day, tu te souviens de comment ça s'est passé, est-ce que tu sais m'expliquer un peu ?

Consultant J.5 : Je me souviens vaguement, c'était assez chouette de découvrir d'autres consultants et un peu comme avec les BDM avoir quelques repères avec d'autres consultants que tu reconnais, un peu d'autres insights et des contacts. On arrive le matin y'a une petite présentation par T., un des Partner, il fait une présentation un peu chiffrée et après il y a quelques activités, je me souviens plus très bien mais, t'as des activités un peu avec les consultants, des mini-quizz sur les vidéos d'induction, et une activité de groupe et je pense que y'a une personne extérieure qui était venue, ouais c'est ça, pour nous expliquer comment bien rentrer dans une mission pour répondre aux demandes du client. Puis une activité plus ludique, puis une activité, je sais plus le nom, mais une activité japonaise pour permettre de voir un peu plus ta personnalité, tes aspirations. Et ça se terminait par un verre avec les BDM, ah oui et t'avais des entretiens avec des BDM de chaque BU pour matcher un peu les profils etc., voir s'ils avaient une mission pour toi. Franchement, c'était assez chouette. T'as des contacts avec les BDM et d'autres consultants, donc ça permet que tu te sentes déjà un peu plus intégré.

Moi : Donc pour ceux sans Bench c'est primordial ?

Consultant J.5 : Je pense après, après y'en a que ça intéresse moins que d'autres.

Moi : Ah oui, y'en a s'ils sont pas intégrés, ils le vivent très bien. Sur tes deux premières semaines, si tu prends ce que tu as considéré comme étant un Onboarding, est-ce qu'il y a des

choses qui ont été moins, qui t'ont moins servi ou tu te dis si j'avais pas eu ça, ça n'aurait pas été grave ou est-ce que tout te paraissait important?

Consultant J.5 : Non parce que j'ai pas eu l'impression d'avoir énormément d'Onboarding, En fait je considère que dans ce cas particulier on a pas besoin de grand Onboarding et ce dont on avait besoin était rempli par les infos pratico-pratiques sur ce qu'on avait à faire et les modalités. Après, vu que moi j'étais, j'ai eu l'Onboarding Day un peu plus tard je savais déjà à peu prêt tout mais … c'était sympa d'avoir plus de contacts.

Moi : Et qu'est ce qui t'as le plus servi selon toi dans les infos que tu as reçu les premiers jours ?

Consultant J.5 : Tout ce qui est remplir sa Timesheet, les tickets, carte essence, ce qui va nous servir au quotidien vis-à-vis d'Intys.

Moi : Est-ce que dans les premières semaines t'as eu l'impression de pouvoir intégrer la culture et la manière de fonctionner d'Intys ?

Consultant J.5 : Faut savoir que j'étais pas non plus tous les jours sur place parce que c'était un peu particulier, comme j'ai dit, A. m'avait engagé sur contrat et pas sur mission donc à part les trois premiers jours où j'étais venu pour faire beaucoup d'entretiens après tu vas pas non plus faire des entretiens avec la même personne trois fois de suite donc vu que j'avais rien à faire A. m'a dit tu peux rester chez toi et juste, le seul truc qu'on te demande c'est si t'as envie de te former, c'est vrai que ça j'en ai pas parlé mais du coup pendant mon Bench, dans toutes les BU, on a EDX pour pouvoir se former et donc, bha, j'ai passé pas mal de temps de mon Bench à me former à différentes choses, c'était aussi sympa d'avoir la possibilité pendant ton Bench de pas rester à rien et juste de pouvoir continuer à te former dans des trucs qui te plaisent toi et qui seraient potentiellement utiles pour une prochaine mission.

Moi : Mais du coup t'es pas venu souvent au bureau donc c'est pas en quelques jours que t'as eu l'impression d'être dans la culture Intys et d'être intégré ?

Consultant J.5 : Bah après, la culture Intys, elle ressort assez vite, c'est assez familial, faut pas croire ça reste du business mais ça reste quand même très familial, très bonne ambiance. Quand

t’es dedans tu te sens bien et par rapport à ça, si, l’intégration aussi parce que comme je dis je me sentais un peu plus Intys parce que j’étais chez moi, bah, les moments où j’allais chez Intys, je me sentais bien y’avait une bonne ambiance donc j’avais pas besoin d’y retourner tous les jours pour garder ce souvenir de l’ambiance de ce qui avait.

Moi : Super ! Je vais sortir du cadre d’Intys pour parler de l’Onboarding en général et vu que tu as fait des études en psychologie du travail, tu pourrais être peut-être d’autant plus réfléchi là- dessus ? Quels sont les impacts de l’Onboarding sur l’employé et sur sa manière de travailler, tu penses que y’en a, si oui lesquels, que l’Onboarding soit bien fait ou pas ?

Consultant J.5 : Surtout je pense que par rapport, ça dépend aussi des personnes si elles sont intéressées par ça. Mais de manière générale je pense qu’un Onboarding s’il est bien fait c’est toujours positif que ça soit pour l’employé ou pour l’employeur. Je pense que l’employé va se sentir plus intégré dans l’entreprise, comprendra mieux les choses et pourra faire un meilleur travail. Alors que justement s’il est mal fait, je pense que sinon ça peut être contre-productif, dans le sens où il va peut-être avoir l’impression que l’entreprise ne se soucie pas vraiment de ses employés, il comprend pas vraiment ce qu’il a à faire donc il va faire le stricte minimum et je sais pas, je vais peut-être un peu loin, peut être déjà commencer à chercher autre chose et se sentir désengagé de l’entreprise. Alors que pour moi c’est un bon moyen de s’engager, de se sentir investi, et donc se donner un peu les moyens.

Moi : Si l’Onboarding est bien ou mal fait, encore une fois, la relation que le travail peut avoir par rapport à son équipe, est-ce que y’a un impact tu penses ?

Consultant J.5 : Je pense que ça dépend de l’équipe, je pense que c’est pas parce que l’Onboarding formel de l’entreprise est mal fait que l’équipe va, que l’ équipe va pas s’investir dans la nouvelle personne et qu’il y aura une mauvaise ambiance. Je pense que ça peut être tout à fait différent, je pense qu’une personne peut s’investir dans une équipe si l’équipe a un peu pris en charge cet Onboarding de manière informelle, donc je pense que ça dépend vraiment de l’équipe dans laquelle tu tombes.

Moi : Et en ce qui concerne la relation avec le manager ?

Consultant J.5 : Un peu comme l'équipe, ça dépend si le manager s'investit ou s'il garde l'aspect de l'Onboarding formel et ne fait rien à côté.

Moi : Tu parles d'Onboarding formel et informel, qu'est-ce qui pour toi est la meilleure stratégie ?

Consultant J.5 : Je pense que les deux sont complémentaires, je pense que c'est important d'avoir des pratiques formelles pour avoir des choses un peu standardisées pour que tout le monde ait un minimum de connaissances sur les bases de l'entreprise mais qu'après des équipes de manière plus spécifiques ou qu'il y ait des organisations un peu plus spécifiques comme ça pour amener l'employé à s'investir davantage pour mieux comprendre pourquoi il a été engagé et lui part dans une autre BU ou équipe.

Moi : Par rapport au fait de sentir désengagé, d'aller chercher ailleurs comme tu sais s'il y a pas l'Onboarding, est-ce que tu penses que ça joue sur le long terme ou sur le court terme. Est-ce que si l'Onboarding il s'est mal fait la recherche d'un nouvel emploi va se faire dans les 3-4 premiers mois ou ça va se répercuter sur le plus tard ?

Consultant J.5 : Je sais pas trop parce que je suis pas sûr non plus que parce qu'y a un mauvais Onboarding la personne va forcément chercher ailleurs directement, je dis pas ça non plus mais c'est peut-être la première étape de : "finalement c'est peut-être pas ce que je recherche ou peut être que si justement". L'Onboarding ça veut pas forcément, enfin c'est pas parce qu'un Onboarding se passe bien que la personne va se sentir investie et va se retrouver dans l'entreprise. C'est une première porte d'entrée qui est importante parce que ça va minimiser le désengagement des employés je pense. Donc, je sais pas si c'est à court terme ou à moyen terme mais je parlais de ça mais pour moi c'est plutôt un enchaînement, c'est pas un mauvais Onboarding qui va amener une recherche d'emploi c'est plutôt si y'a un mauvais Onboarding il risque d'être déjà moins engagé et à côté s'il se retrouve pas dans son travail, et du coup il est désinvesti il aura plus tendance à chercher autre chose.

Moi : C'est plus un cercle vicieux En fait ?

Consultant J.5 : C'est ça.

Moi : T'as jamais, enfin c'était ton premier travail, donc je sais pas si tu as fait des stages ou des jobs étudiants, est-ce que dans ces contextes là tu as déjà fait des Onboardings ou c'était ta première expérience ?

Consultant J.5 : En jobs étudiants c'était rarement, enfin c'étaient des petits Onboarding. On t'explique ce que tu as à faire, l'équipe et puis tu te débrouilles. En stage, déjà un peu plus le côté Onboarding parce que t'es quand même amené, enfin le stage où moi j'ai fait, j'étais amené à compléter l'équipe et pas juste à regarder donc forcément je devais, les premiers moments c'étaient quand même plus de l'Onboarding ou je devais comprendre, m'intégrer à l'équipe et pour ensuite pouvoir les aider.

Moi : Comment ça s'est passé là-bas ?

Consultant J.5 : C'était, j'ai eu de la chance parce que mon stage et mon travail c'était, les gens étaient assez ouverts pour t'aider à t'intégrer, moi qui suis de base un peu plus introverti, ça fait du bien quand les gens viennent te chercher pour un peu t'intégrer.

Moi : Pour ton stage c'était plus dans l'informel du coup ?

Consultant J.5 : Oui c'est ça, c'était complètement informel. C'est l'équipe dans laquelle j'étais qui a prévu. Pour expliquer les réglementations de bien-être, ce qu'ils attendaient de nous, ce que je pouvais faire.

Moi : C'est rassurant de savoir ce qu'on attend de nous.

Consultant J.5 : C'est ça.

Moi : Super ! C'était ton premier job, quelles sont les émotions que tu as ressenties en arrivant, si tu devais en donner trois, la demie-heure avant d'arriver comment tu te sentais ?

Consultant J.5 : Le stress, la panique (rigolant) je dirais le stress, un peu de curiosité quand même de voir comment ça allait se dérouler, l'appréhension c'est un peu lié au stress mais

c'était justement, j'ai parfois du mal avec l'incertitude et donc là vu que c'est mon premier travail je savais pas à quoi m'attendre, j'étais un peu …

Moi : L'inconnu ?

Consultant J.5 : Ouais voilà c'est ça.

Moi : Est-ce que les premières infos que t'as eus, rencontrer Hubert, les BDM est-ce que ça t'a permis de réduire un peu ces émotions sans pour autant les enlever, cette sensation ou tant que t'étais pas chez le client les quatre émotions étaient toujours présents ?

Consultant J.5 : ça a diminué cette sensation dans le sens où j'étais plus en confiance chez Intys mais j'avais toujours cette impression de "il faut que chez le client ça se passe bien sinon ça se passe pas bien chez Intys".

Moi : C'est comme deux étapes ici, en fait ?

Consultant J.5 : Oui c'est ça, d'abord l'intégration chez Intys et puis chez le client, mais faut que ça se passe bien chez les deux.

Moi : C'est clair ! Moi, j'ai fait le tour de mes questions donc encore merci pour ton temps. Je voulais te demander si tu avais des remarques, réflexions ou s'il y a quelque chose que je n'ai pas mentionné qui te sembles important ou intéressant ?

Consultant J.5 : Comme ça à première vue non, tes questions font le tour.

Moi : Si quelque chose te vient n'hésite pas.

Consultant J.5 : Courage, t'inquiète pas le mémoire c'est beaucoup de travail mais ça se passe généralement bien.

Retranscription - Consultant M.1

Me : So, as I think I explained to you on the phone, I'm still studying, I'm a student in second year Human Resources Master, and I'm doing a three-month internship here at Intys. During my internship, the objective is to analyze the Onboarding process that happens here for the consultants. In order to analyze that, I'm doing some interviews with 28 consultants, and you're one of the 28. So thank you very much for accepting to take a little bit of your time, I know it's not always easy to take a break to interview, so I really, really appreciate it. But first of all, maybe just so we get to know a little bit more of each other before we go deep in Onboarding, maybe you could present a little bit yourself, what you did, what you do now at Intys.

Consultant M.1 : All right, so I will talk a bit about myself before that in order to give you a bit of a context. So I am Romanian-Hungarian, born and raised in Austria, and I finished my bachelor degree in linguistics, German-English in Romania, so after that I started working as a German teacher, actually for a year, and after that I decided, okay, if I want to travel and see the world now is the moment. So I did that, I packed all my things, and I moved to Belgium, which was exciting slash horrifying, and this was in 2019, so prior to that, as I told you, I didn't have that much working experience, so I was just starting out my career. I thought I wanted to be a teacher, and then once I was a teacher, I figured I cannot be doing this for the rest of my life. I love the kids, that's not the point, but I felt that I couldn't influence as much as I wanted because of everything surrounding teachers, the parents' input, the system and everything, it's kind of hard to truly touch a life of a child and make an impact with all these restrictions that you're having. So it wasn't for me for sure, there are people who have the patience to navigate in between, but I didn't, so I thought to myself, I need to re-figure myself out. The moment when I moved to Belgium, that's what I did as well. So I started first working in logistics, it was kind of handed to me, it's just something that fell right into my lap. I started working into logistics, I didn't know yet at that point if it was truly something for me, I was still very much new to everything, a bit kind of clueless, so I didn't know whether this would be something that truly strikes my interest or not, it was also kind of hard for me because I was still living in the Flemish part of Belgium and not knowing the Dutch language, it was very hard for me to connect with the people and interact in a personal level, so make friends, get past the formalities and become truly one of the team. So that position was mainly operational, my first position, so it was something that I liked in order to be able to study my language in between, but I

stopped that in order to focus more on intellectual, the opposition that I can use more my creativity, a bit more problem solving and stuff like this. So that's actually how I started working at K. It was, I was doing their traineeship in order to prepare the people who are taking this traineeship to undertake a management position later on after two years. So in theory it was what I wanted, I would say that the advertising for the job position was truly something that I felt like I resonated with, you get to meet different people, you get to work with different warehouses, different problems, of course you're growing a lot, moving from one place to another and I grew a lot, but it was way more dynamic to put it in nice words than I have expected in the way that I was moved around every two to three weeks. So I didn't have any follow-up, I didn't have anyone to check in with me to see what do I need to recap, did you understand this, can we move on, do you feel like you made an impact here, I would have given a project that I needed to fulfill and nobody was like okay you did this right, you did this wrong, this needs to be better, so it wasn't exactly so it wasn't the growth that I expected it to be, although I wanted it so much to be that, but it was just not for me, I saw myself just moving from one place to another, try again to integrate, again to prove yourself, again to show that you have the potential and that you're not just a pretty face staying there, so it wasn't easy, especially as a young person, so it was hard to again integrate, again integrate all the time and people also didn't, they knew that you were just there for a few weeks, so why do I need to?

Me : Yeah, they didn't do the effort to create a relationship for three weeks.

Consultant M.1 : Exactly, so that's why I decided also to stop there, then I started working at D., at D. actually I started tipping my toes a bit into transportation and I was doing also customer service at D. and I really loved that, I really loved communicating with people, I really loved also the planning part of the transportation, it was truly a nice combo, so I have decided there that I actually would like to go back to study, to know more about this, to know more about the fields of management, to know more about supply chain, to know more about everything, so I have decided to do my Master in Management at the VUB in Brussels, which I ended pridefully, I got the news that I finished it two weeks ago, so since everything is done, I will have my graduation in October, so I'm proud of myself, yes, I have come.

Me : That's for sure, you have to be proud, that's great.

Consultant M.1 : Yes, so in the meantime, with my process of doing my master, I also was looking for a new challenge, of course I was doing in the meantime also an internship, I did an internship as assistant of a transport of a production planner, sorry, I'm mixing up the position exactly, Project Manager, sorry, so I was the assistant of the Project Manager at the company where I did my internship on, also very nice thing that really sparked my interest and I wanted for sure something that I could constantly also change and evolve and grow, so I exactly, so it was truly something that Intys also offered, so I saw the opportunity for me to continue growing, although I'm finishing my master and I'm stopped with official studies, like academic studies, I can still grow and evolve in a way or other, I can meet new people and change, but not before I feel like I made an impact, so that was truly something that I felt like Intys can offer me and that's why I'm right now at Intys.

Me : Okay, and when did you arrive at Intys then?

Consultant M.1 : In May, I started officially working for Intys, but I would say that the recruitment process started, I don't know anymore if it was in March or April, but it started, I think in April, so it started kind of a month before.

Me : At what clients are you?

Consultant M.1 : I'm right now at X

Me : your Flemish is getting improvement ?

Consultant M.1 : Yeah, I think we kind of, I would say that 90% of our communication is in English, but for sure inside jokes and stuff like this are in Netherlands, so it's nice to know and be able to understand and to laugh with it.

Me : Yeah, because when I got and I had you on the phone the first time I spoke Flemish, it was okay for you.

Consultant M.1 : Yeah, yeah, I understand, I think I understand way more than I'm talking, I'm also, I would say that talking wise, I'm okay, I could not hold an official speech in front of 700 people in Dutch, but I can for sure go around and communicate and talk even with clients, like

I don't feel ashamed of my need a long time, I would say it's okay. It's the most important day-to-day Flemish.

Me : It's not an easy language, I'm from, my mother is from Antwerpen, so I grew up in Dutch, but I know that it's a very difficult language to learn because of the accent, because of some of the, the way of saying the words are not really intuitive.

Consultant M.1 : Yeah, I would say because I'm a German speaker, it was definitely also not that hard, like I know, I know Romanian people who are struggling for five years or ten years to learn Netherlands, and they're really struggling like they're following courses and they're doing, they're trying their best, but it's just so hard for them to formulate sentences, and I just learned it half a year a year, like for me it was so, I would say that it was relatively easy to learn.

Me : Yeah, German and Dutch …

Consultant M.1 : Because of my German.

Me : Yeah, that's for sure. Some German things I understand, thanks to Dutch. Exactly, so.

Me : Exactly, for me the only thing, like my German just got a bit ruined because of my Dutch. Like now when I communicate in German, in the beginning I would say that the first few words I want to say in Netherlands, although I'm thinking it in German, I want to say it in Netherlands and I'm like, oh no, no, no, no, don't mix the language, it's a darkness. I get it.

Me : Sometimes also I'm talking in French or in Dutch and I'm like, there's a word of another language that comes out and I'm like, sorry, that was not what I wanted to say, it's not the right language, but as long as I get understood, I'm happy.

Consultant M.1 : Yeah, yeah, but you know, there is a kind of a black joke that people say about other people who talk multiple languages, they say, yes, people come to me and say, yes, you're so smart, you speak so many languages, no, I just get to be stupid in multiple languages because you don't know any more one good language like you are not and you don't have your primary

language anymore, you know some languages that you're just like like a soup in between them all.

Me : Yeah, it's like my mother always says that I was born in the soup because my grandfather was Argentinian, so Spanish, Dutch, French and I went to English school, so I'm swimming all around the languages, but as you say, you don't have like one core language.

Consultant M.1 : No, no, no, exactly, you're not like, it's not that you are, there are some people who speak one language and they have like this adequacy in their communication and the way they talk is just like breathtaking, I could never have it, like I'm so, I just sometimes I like the word, like I cannot be fluent.

Me : Yeah, my friends always laugh at me when I say, how do you say that in French and they're like, oh la la, but it's not like that because you truly forget it.

Consultant M.1 : That's for sure.

Me : Yeah, but I'm very happy, I would rather be like, speak more languages than one perfectly.

Consultant M.1 : Yes, me too, it gives you so many advantages and you get to communicate with so many people and you get to explore also different cultures, different words and like a different, you have, it's almost like words get color, because you know a word in so many languages that it gets different flavors, it's not anymore, it's very nice to see that, like especially because I studied linguistics, so I have this a bit like I love to look at words and I love to see their origin and stuff, so for me it's very nice to observe how different words are said differently in different languages, so it's nice. I wouldn't give that up just to be smart in one language, I'd rather be stupid in multiple languages.

Me : Yeah, never, never. Okay, I'm going to dig in the Onboarding questions, so when you hear the word Onboarding, what do you think of?

Consultant M.1 : I am thinking about the effort of a company to integrate you into the already existing team and to make you understand the principles and the values that this company stands

for, as well as also helping you find your role and your place, so I would say it's everything that comes actually after you get the contract until you feel like you are part of the team.

Me : When you started at Intys, you started on the Bench or you had directly a mission?

Consultant M.1 : I had directly a mission, I had already directly the mission at C., yes.

Me : So you signed day one and then day two you were at the mission or day one you signed and you directly went to the clients, how did it happen?

Consultant M.1 : Oh, let me think about that actually. It's actually kind of complicated with me a bit because I told you that I started in May, I started in the beginning of the month, May, like a full month, you know, to start from the beginning, but as you know, 1st of May is a national holiday, like it's a holiday in Belgium, so there was this discussion the week before I started, like, okay, how do we do this? Will you start Friday already to come into Intys to sign your contracts on Friday and Monday? You start, but Monday was the holiday. So what, do you start directly on Tuesday, like on the 2nd to sign then the contract? And after all, they decided that I will just start right away on Monday, on the 1st, start actually my working project with the holiday, so that was nice. But my contract with Intys was signed the working day before, so this is how I remembered it. So the day before I met A. for the first time in person, I got the introduction to everything, how it's going to go, I got my car, I got on the Friday. Yes, I think it was like that, like I remember it, let me just check again in the calendar, but I remember it being on a Friday, so like the weekend before. So you get your car, keys and everything. Yes, so Friday was the end of April, so I started actually the last day of April at Intys and then the second day, the second working day of May with C., because the first was a holiday.

Me : So you came on here on Friday for your contract, for your car, for a key, for several infos, what kind of info did you get?

Consultant M.1 : At that point, C. was still working, now it's another C. She was so kind to give me an introduction about everything related to Intys. She explained me exactly how employer works, exactly how it's going to be with my insurance, what are the benefits, what should I consider. She also introduced me, she also gave me an introduction to the holiday system at Intys, like how to, what to do in case of a sick day, what to do in case I want to take a holiday,

what to do in case I'm working from home, everything like this, and I also had the space to also ask her questions, the same also with A. Afterwards I had a meeting with A., he also explained me even more about also things like about my phone and which option should be better, this one or this one, he was recommending me how, what he did when he got onboarded, so it was also a lot of professional information, but got also personal, like they gave me advice from their own experience, so it was very nice to already start from the first day crossing the boundaries in between like the levels of seniority in this, so that was very nice, and I really appreciate that.

Me : Do you remember how your day went, so you had the induction with the info, you saw B., you left, you started, you ate along with them, you went back home, how did it happen, do you remember that?

Consultant M.1 : So as I told you, I live pretty far away from Brussels, so it's a one hour drive for me until, so when I went there, normally I came with the train, they told me I will get my car, yeah, so it was horrible, I hate it, so I came with the train, I arrived there, normally we had a meeting a bit later, but I arrived a bit sooner, so I already started talking with C. about everything, signing contracts, getting more information, her showing the platforms that we're going to use, how to request trainings and everything like this, all the information that I actually needed, and then of course talking and talking and talking, it got noon, and then at noon I went to eat with C., we ate together lunch, so it was nice, and after that I think she was, I needed to still, after lunch I still needed to stay in order to have my meeting with A. after having my meeting with A., after meeting with A., I needed to still sign the contracts for the legal things around my car and about insurance, and I met up with H. in order to do so, so after meeting up with H. and getting my car keys, I went with A. to check out my car, and then I actually left, so it was a very short day at Intys, very chill day, very easy, and actually that was not my official Onboarding, because you have at Intys, you have also an Onboarding Day, so for me that was already a month into my, like I was already almost a month working for my client, C., when I got my Onboarding day, so that was actually the official Onboarding, but the unofficial one was very nice as well, because actually I'm like you said officially and unofficially.

Me : I'm concentrating on the unofficial one, because the fact that the Onboarding Day sometimes happens one or two months after the first day, it's important that the first day is also good, and the Consultant J.5eels like okay I'm here, I'm not eating alone, I come, I have the info

that I need, I know where I have to go, the problem is that some of the consultants start their mission on day one, on Monday, and they just come here, they get their car, they get two hours of explanation, and they are going to the client,

Consultant M.1 : oh no, no, no, no, with me, it was the completely opposite, I don't know if I have to thank this to A., or also other people had this bad experience with A., I don't know, but as of me, like the experience that I had, everything was sunshine and rainbows, I tell you, like, maybe the fact that you had an all day, and that you did, that you had one day here with everybody, and the fact that you had the client day two instead of day one, maybe that's the solution here, instead of coming Monday, get your keys, you could come on Friday like you did, and get your keys, and have the day here,

Me: And how was the official Onboarding Day for you?

Consultant M.1 : It was nice, it was filled with activities, you could meet other consultants, but it was more of you meet people that maybe you meet only at afterwork events again, so it's not like people you really rely on in order to get information, to help you out, so for me, as you said, for me, the unofficial Onboarding Day was way more important, I still know to this day that I can ask A. any day, just with the text and just with the call, and he will help me out, I had problems with, especially in the beginning, with me not getting money for my, like not being refunded for my fueling money, because I didn't have my fueling card in the beginning, and he was on my side from day one, and he was helping me out, he was pushing the things to be done, so as from my point of view, I had a very good experience, and as you said, it's for sure the thing, the fact that it wasn't rushed, like my Onboarding wasn't rushed, so I truly believe, and I can say that I, until this point, I already had a few jobs, although I'm not that old, but I had already a few experiences, and I'm a very opinionated person, so I wouldn't say to you, it was great if it wasn't, I would just...

Me : Could you compare them to your old experiences?

Consultant M.1 : Yes, I had experiences when I got, when, of course, it's the first time for me being a consultant, so it was a bit confusing, like okay, I'm working for this company, but actually I'm working for my project, so how is it going, how will it go, so it's different than with a normal job, where you just go and they give you an introduction, but I can say I had bad

Onboarding Days, and good ones, but the ones, I would say that the Onboarding Days that were good and you felt like from day one, they try to introduce you to the team, and they try to make you feel comfortable, and they don't let you sit alone and eat alone, and as you say, just be alone, and the ones that are trying to crack a joke with your stuff like this, if they try to do these things, and you see them honestly trying from day one, are also the ones that I felt the most good working with, and then also being there,

Me: And could you explain your experience where it didn't go well?

Consultant M.1 : It didn't go well, I don't want to give a name of the company, because it's a pretty big company, and I know I mentioned the other company as well, when I told you about it, could you please not mention them?

Me : No problem.

Consultant M.1 : Because my experience is different from others, so maybe they learned from their mistake, I don't know.

Me : No worries, even the name of the client of our clients is going to be hidden, the name of A., everything that can show that it comes, that you said those things are cleared up, of course.

Consultant M.1 : Okay, perfect, so the thing is that I was at this company, and I was actually in a temporary position, so I knew from the beginning it wasn't a fixed contract. I had a very good experience with the recruitment process, because I was with my big boss in the recruitment process, and he truly did his best, he was saying the right things, and even afterwards he was still a good person, I could still rely on him, but although I had a good experience with him, my team leader was a person that didn't really want me there, although I was filling up her shoes, because she was leaving for maternity leave, but I don't understand why she didn't want me to, yeah, I don't know, or maybe she just didn't know it, I don't know, it could be also the case, doesn't mean that you have a certain age that you know how to approach things, so we all grow and learn along the way, so it's normal, but with her I would say that my first day at that company was very rushed, as I told you before, it was very rushed, like I saw a huge site, the company had a huge site, and I saw it in 30 seconds, not 30 seconds, but I would say less than an hour, so it was very, very quick, like really just a walkthrough, this is here, this is there, here,

like this, and then when we when we got there, okay, this is your laptop, this is your place to sit, and she was already busy with the, she had already like a meeting, and I just sat there, and I just needed to wait for her, she came back from the meeting, and then she was like, okay, she was so rushed in everything, and it's also maybe that she didn't got an explanation of what, how she should have handled it, but it clearly was very rushed, and I felt like there was not enough space for me to get the explanations that I needed, like people were so just rushed for me to be there, and finally to start working, that I didn't get a proper introduction, I didn't get anything, like a proper, like to see the hierarchy of the company, okay, who do I go with this problem, what do I do in case of this, like I never, I, from that company, I never got like, okay, what do I do in case of sick days, what do I do in case of this, nothing was explained, so yeah, just this that it was, it wasn't explained, it wasn't, everything was very rushed, and maybe they assumed that I knew, maybe they assumed not the standard Belgium company, so it's the same everywhere, but it's not, like companies, I switched companies, companies are not all the same, there are so many differences from one company to another, you cannot just assume that no, no, no, I should know this because it's the same everywhere, no, it's not, so if you shouldn't just assume that, and with everything, and there were so many things that weren't explained in the beginning, because they were thinking, no, I should know this, this should be self-understood, and then along the way it was like, no, no, why, I thought it self-understood, why are you not doing it, just because it self-understood for you, because you did it for 20 years already, doesn't mean that I as a new person, it self-understood for me as well, like you need to communicate your expectations to me, like I need to know exactly what I need to do in order to succeed in this position, in order to be able to fill up your shoes and do a good job while you are gone, because why then hire me, like if, if I don't get a right image of what there is that I need to be doing, and what is that I need to, that needs to be done, then why, why hiring me away, offering me a paycheck, if it's just for me to be there, like literally not even giving me any responsibility, and then still expecting things to be done, but not telling me how and what needs to be done, so it was, I would say that the biggest red flag of that company was lack of communication, because with communication you solve everything, a good communication solves expectations, information, what if cases, it helps you integrate, it helps you understand and feel yourself more included in that team, so if a company lacks in communication has big problems.

Me : That's for sure, and how do you think, do you think that there's no communication, this integration, this rush Onboarding, had an impact on the quality of your work?

Consultant M.1 : It had a big impact, because first of all, if you don't feel like you didn't get the right Onboarding from the day one, you feel hesitant in order to ask certain questions, so you feel maybe ashamed, maybe worried, like, oh, I cannot ask this question, there's not this kind of relationship with this person in order for me to find a space in which I can voice my uncertainties, figure out things that needs to be corrected, like if there is not a good start space, then I will not feel safe enough to come with you with certain issues that I'm facing, I will try to solve them myself, which can work out once you have the experience, but if you don't have the experience, solving it yourself can cause so many different problems, because you don't know the whole process, you don't know the whole process, but most of the time I would say maybe it's harsh from my point on to say that, but if a person does it by themselves and doesn't ask for advice, especially the new person, most of the time it's not due to the fact that they are stubborn and they don't want your advice, it's most of the time the fact that they don't feel safe enough to raise that concern, and that's your fault. As a manager, as a team leader, as a person in authority, it's your fault because you didn't offer that self-space for them to come with you with this issue, because I am so confident in this because I trained people, I was a teacher and I also trained people at my job along different companies where I worked, I had people under me, so these people that were under me, if I felt like they are unsure about something, I offered them the safe space for them to come to me and ask me questions, so if they didn't do that, then it's on me, it's my fault and I would raise the concerns, look this is a mistake that you did here, what happened exactly, and they were like yeah, I'm sorry, I wasn't sure about how it needs to be done, I was like don't worry about it, it's not a problem, we can fix it together, I will show you how it needs to be fixed, but next time, if you're not sure just ask me, like there is a safe space, you don't need to be afraid of me, I'm not this person above you that is ruling over you, we are here a team, and your position is just as important as mine, so we need to be able to work good together in order for us to grow, and this you build up with, you build this connection and this trust, you build up with these constant reassurances, for some people you need to give it more than to others, but that's why you are in an authority role, because you have that responsibility to carry this weight.

Me : And when you started on day one, and after this experience you came here at Intys, were you stressed that it would happen again, that it would feel again uncertainty, and did the Onboarding help you reduce this uncertainty stress, or did you take abstraction and say okay, it's in your experience, it's not going to happen like that?

Consultant M.1 : To be honest, in the meantime, so from my last job to Intys, we're almost two years passing by with my Master, right, because the most part of my Master I didn't work, I started working only like the second half of my second year, so which was also my last year, so I grew a lot in this time, with me I think I let myself almost be bullied by my previous job positions because of my uncertainty about the language, I felt like an outsider, I felt like I didn't fit in with other people that maybe this is because I don't speak the language that well, I was putting it all the blame on me, I was very insecure, but in the meantime, together with knowledge and together with time, especially I feel like in your 20s every year counts so much, so I felt way more secure about myself, and I still grow in the security, I feel way more empowered to stand up for myself, so I think that I wasn't, if I would not have a good experience with Intys, I would have stopped it, honestly I'm saying if I would not have a good manager at Intys right now, if I would not have had a good experience along the way, I would not have continued, I'm at the point in my life where I will not stay in a place that makes me feel miserable, so it happened to me in the past, I think I got way more attentive and observant so I see way easier certain negative patterns appear, and I kind of take my hands away and I'm like okay, I will not let this happen again, but of course having it happen to you in the past, you have that a bit of like a back voice in your head like oh my god, I hope it's not going to happen again, like I know that I will not stay in the circumstances that it happened, but you're going through this Onboarding, you're going through the recruitment and everything, and you just hope that it will figure out, like you hope like that the people that you meet during your recruitment process that those people will not just change and show their true image, you hope that you truly got a glance of who they really are, and this is the start to a great communication and to a great relationship in the future, so of course I'm just less than a half a year at Intys, so it's still growing this relationship, I'm still evolving and improving and I still have to get to know certain people way more, but I would say that for sure the Onboarding experience calmed my nerves, it truly was like who I'm glad that this starts already good, I'm really glad that this starts already good, because of course it can go wrong afterwards as well, like Onboarding day is one, it's not hard to seem like a nice person one day, even for the worst of us, it's very easy to like just take it a bit, but it truly helps you a bit on having an easy feeling, like okay I can trust a bit, I can maybe learn to know these people in the future and improve and grow together with them, and I would say that until now it was the case, I'm still here so I'm happy, A. takes care of the people he works with, it's nice to work for, he's my, how do I say that in English, my trainer officially, he's signing my documents for school, he's going to evaluate me, and he

always takes time to explain things and to ask if I'm okay, if I have questions, so it's nice to have a trainer that's hands on you, yeah that's there for me, so that's really nice,

Me : Yeah I see. Now if we think in general, so not especially at Intys or your past experiences, I really mean in general, how do you think the Onboarding can impact your relationship to your work?

Consultant M.1 : I shouldn't reflect this to my personal experiences, just like in general, like my opinion about this, I think that an Onboarding can for sure make or break a person and the way that they view the company. There are people that are very okay, this was not a good start and they start out with this negative hinge, which is very hard to then let go, so even you could be a good company, but create a bad Onboarding experience and maybe ruin that person's experience completely at your company, because although you're trying to best afterwards to build a relationship with them, they will still have maybe that thing in the back of their head, yes, but even in the beginning, when they should have tried their best, they didn't, so can I truly trust these people. So it could, even if you're a good company, it could impact you negatively, or yes, but on the other hand, if you have a great Onboarding experience and you're a bad company, it doesn't matter, like the Onboarding experience doesn't matter, like it gets unknown, if people see afterwards the true face of the company and see that actually they try their best to integrate you, they try to best to make you feel great, but then they don't care about you, people will still not stay at your company just because they had a great Onboarding experience, so it's for sure, that's why I said make or break, because it can for sure help you, if you're a company that tries to improve it, a good Onboarding experience help you connect with your people, so if you're caring about people, you need to have a good Onboarding experience.

But also if you're a company that doesn't care and you're just a facade, a good Onboarding experience won't help you make the company of the year and be like that your people stay at your company and you will still have turnovers and you still will have people leaving the company.

Me : And the feeling of integration that Onboarding can give, so as you said, the fact that the first day you felt directly like you met A., you ate with C., you felt that you were part of the team, this engagement feeling, if it's not there, can it impact your way of seeing the company?

Consultant M.1 : Yes, for sure, for sure, because although you meet just a few people of the company, it's representative for you about the whole company, so of course it's a very superficial feeling that you get because you don't know the whole company, you don't know everything yet, you don't know the values truly practically present, you didn't see anything, it's just your first glance that you get, but if the people that do meet you don't try to give you a pleasant experience, then it can make you generalize that image to the whole company, you don't, it's very hard for you to keep it just how you view that person, it's how you view that whole company, you're not just summarizing your feelings about that person, you are generalizing it for the whole company, so it's very important that the people that are on the Onboarding experience that they have truly good social skills, because you can be a good employer, you can be somebody who is, you can be a good worker at the company and have a good team under you, but a small team and you're good with those people because you know them and you're not really good with new people, you cannot connect that, it's then you're not the right person for an Onboarding experience, although you might be a great employer and you might be a great leader in your team, but they need to choose the right people to create a pleasant experience. That's also something that's the company's responsibility and will affect the company's image after all.

Me : And how would it impact the image of the company outside or inside?

Consultant M.1 : How do you mean outside or inside?

Me : Inside for you and it's your bad image of the company or you would share your experience and outside in the world show that this company and then give a bad image of the company.

Me : I would say that outside as well, especially I think with people, our generation, like I have finished just a Master, right, so I have colleagues who are looking for a job. I would not recommend the company that I don't feel like I had a pleasant experience with. Maybe you don't give them negative publicity if you're saying like, okay, I will not talk bad about or maybe they're still trying to figure themselves out and maybe it will become better in the future, but you will not recommend them, which is no publicity is worse than bad publicity, so I don't know, it's not really good either. So I think for sure, especially nowadays, with so many options for young people to work abroad, to work remotely, to do your own thing, to be independent, to be a freelancer, we have so many options to work. So a company to have good employees

and to have smart people working for them, they truly need to step up and prove that they have good morals and they are standing behind their employees.

Me : For sure. Do you think that the turnover can be impacted by Onboarding or do you think it's a general feeling that leads to turnover?

Me : I would think that Onboarding alone has not, in my opinion, it doesn't have that huge of an impact on Onboarding. Because as I told you, you can be a bad company, have a good Onboarding and it will still lead to turnovers. On the other hand, you can be a company who doesn't really master the science of Onboarding. You're not that good at communicating and you try to still figure it out. You could be a small company who doesn't really, who doesn't really have the skills yet to truly show everything and mention everything from the first day and you're still learning that. But you have the potential to grow and people see that you're interested and that you're listening and people will still feel like, okay, this is somebody I want to work for.

Mee : And feeling the Onboarding impact on the well-being of the employees? On the well-being of the employees? In the first two, three months?

Consultant M.1 : Ah, okay, okay, okay. Yes, it's important. I would say, depending on how much you let your work affect your personal life, but if you're a person who thinks about things also after work and you're like, okay, I felt so insecure in asking these questions and I don't feel like I can approach my manager with this because I don't know how they will react because you don't know them as well because they didn't do that well of an Onboarding. It can have an impact on your work performance and at the end also on your mental state because we need a good work performance in order to feel satisfied with ourselves as well. As long as we are working, you want to be somebody who gets recognition at their work too. I feel like that about myself. I want people to be pleased with me in my personal life, but also at my work. I cannot just do a mediocre job and just be okay with being disabled. I'm kind of like that as well.

Me : Yeah, so it's then impacting your way also how you feel too because eight hours per day is still the most part of the day that you spend at work.

Consultant M.1 : Yeah, that's for sure.

Me : Okay, great. I'm done with my questions. Is there something you would like to add, maybe your recommendation, tips and tricks for Intys or for me something about Onboarding that I didn't mention that you think maybe you could mention that for the next time?

Consultant M.1 : For Onboarding. I would say that I loved the way Onboarding went, but I think for myself that the official Onboarding would have been nice if I could have connected more with my own manager because you're there, you're connecting with different departments, you're connecting with those people that are trained to give you Onboarding, but I think I would have liked it more if my manager would have been there as well to try to do those games and things with me together.

Me : Yeah, so the official Onboarding that you mean or their unofficial?

Consultant M.1 : Official.

Me : So you think that maybe the fact that all the units are, that it's between consultants, but maybe you would like to connect a little bit more with your intern team here?

Consultant M.1 : Yes.

isMe : Okay, nice. Okay, great. I will pass that information on, but there a lot of information, so but as I said, nothing will be, everything will be anonymous, so nobody will know. Thank you very much for your time, it was a real pleasure.

Consultant M.1 : With pleasure, I hope we will meet soon.

Retranscription – Consultant S.2

Moi : Bonjour, est-ce que tu peux te présenter en quelques mots, ton parcours, qu'est-ce que tu fais, comment t'es arrivé chez Intys ?

Consultant S.2 : Alors en quelques mots ça va être difficile, mais je vais essayer. Pour revenir à des choses qui te parlent, j'ai aussi fait un mémoire projet.

Moi : Sur quoi ?

Consultant S.2 : Dans un autre domaine, dans le domaine de la technologie et de l'information donc l'IT en fait. J'ai écrit la stratégie de relance d'un groupe actif dans l'informatique qui historiquement avait été créé comme une entreprise familiale en Belgique et qui avait grandi jusqu'à une taille très importante pour s'expatrier, s'internationaliser, entrer en bourse.

Moi : Ah oui quand même.

Consultant S.2 : Ouais, et puis ce groupe a commencé à perdre beaucoup de chiffre d'affaires, vraiment dégringolade, et donc la source de ce problème c'est que l'industrie en elle-même avait évolué. Elle avait été créée comme une grande entreprise dans les années 80 à vraiment participer à l'implémentation de tous les parcs informatiques en Belgique donc installer tous les ordis quoi, à l'époque c'était beaucoup plus physique et donc c'est comme ça qu'ils ont connu leur essor. Après l'industrie de l'informatique a vraiment changé et s'est tournée vers une industrie plus de service avec tout l'essor des logiciels, les applications donc c'était plus du service que du produit. C'est dans cela qu'ils ont perdu beaucoup de parts de marché, une fois que t'as installé les ordinateurs il n'y a plus rien à faire si ce n'est que d'accompagner l'industrie dans ce changement. C'est ce que moi j'ai tenté de faire, définir une stratégie pour faire ça. On ne vas pas s'étendre sur le sujet parce que je pourrais en parler pendant des heures. Si tu veux c'est pour te dire que moi aussi j'ai fait un stage long sur les deux dernières années de Master.

Moi : Moi j'ai trois mois, ça va être un challenge

Consultant S.2 : Ah oui, aujourd'hui les choses vont plus vite, moi c'était en 2005. Donc si tu as trois mois, focus sur ton objectif donc c'est ce que je vais tenter de faire pendant notre entretien. Voilà donc pour l'histoire du projet du stage, je sais ce que je sais. Moi je le faisais en alternance, donc c'est ça qui aidait un peu, donc on avait dans le programme un horaire intégré qui était un horaire de stage sur les deux dernières années. Après, c'est vrai qu'avec cette casquette un peu projet, pratique si tu veux, tu vois c'est plus facile d'intégrer le monde du travail parce qu'on y est déjà habitué. Mais moi, je me suis fait un peu « avoir » dans la pile du financier c'est-à-dire que moi, à l'époque j'aimais bien, ce qui m'intéressait c'était les marchés financiers, les marchés boursiers tout ça et c'était une sorte de grande nébuleuse parce que même si on fait spécialité finance, école de commerce on s'en sort avec juste un cours de gestion de portefeuille qui n'est pas tellement poussé et en fait y'a pas grand-chose, c'est plus pour faire les analyses fondamentales, les bilans la compta, que véritablement les marchés financiers

Moi : Oui je vois, mon copain est en option finance et il dit la même chose

Consultant S.2 : Donc, moi c'était ça qui m'intéressait, donc les banques en somme et donc c'est comme ça que je suis arrivé dans une banque X, c'est une multinationale, une sorte de conglomérat des plus gros banquiers qui ont créé leur plateforme, qui s'associent pour faire fonctionner une plateforme pour dénouer leurs transactions sur tous les marchés internationaux, sur tous les instruments. Donc c'est assez large pour s'éclater pour quelques années pour apprendre beaucoup. Moi, je suis resté de 2006 à 2013. J'ai fait une carrière portée vers le commercial au début même si j'aimais bien la technicité du marché, des instruments. J'avais une aptitude naturelle pour l'humain, pour les relations et pour développer commercialement donc c'est ce que j'ai fait en me prenant des passions pour un produit qui est les fonds d'investissement et après autant d'années, je l'ai fait courte, j'ai quitté la banque pour lancer une stratégie d'investissement créé un fond et donc ça m'a amené au Luxembourg, parce que de manière très facile, on glisse vers le Luxembourg qui est le deuxième centre dans le monde pour les fonds d'investissement après New York.

Moi : Je savais pas.

Consultant S.2 : Moi non plus à l'époque je le savais pas mais j'ai appris en y étant confronté, en étant là-bas et donc c'est là-bas que je me suis spécialisé dans les fonds d'investissement,

création de fonds d'investissements, la gestion et en participant activement au développement notamment d'un projet d'entreprise qui commence avec quasi zéro. On était quatre autour d'une table et aujourd'hui c'est presque 15 millions sous gestion, plus d'une centaine de fonds et une cinquantaine de personnes qui y travaillent. Mais moi j'y suis plus pour des raisons tout à fait privées, je me suis marié, j'ai eu des enfants ici donc ça faisait un petit peu trop de route donc je me suis ré-installé ici, donc j'ai un petit peu changé. Après avoir fait entre 2013 et 2022 au Luxembourg, c'est comme ça que je suis arrivé chez Intys avec toute cette expérience à proposer dans un échange, et en apprenant ici un nouveau métier qui est celui de consultant et qui m'intéresse beaucoup aussi pour ces raisons-là, le côté d'apporter quelque chose véritablement.

Moi : D'être une plus-value.

Consultant S.2 : Ouais c'est plutôt ça que j'aime bien. C'est de me dire qu'aujourd'hui je suis dispo pour parler de mon parcours et de comment ça pourrait aider les autres en fait; ça c'est grossièrement dit mais c'est véritable ça et c'est vrai que c'est en soi quelque chose de pouvoir aider les gens au quotidien, j'en ai fait véritablement quelque chose d'important. La preuve en est j'ai commencé ma mission ici chez X qui est une fintech de solution de paiement du groupe Y. En fait, j'ai pris une fonction de People Manager parce que y'avait 20 personnes qui me rapportaient directement et donc c'était vraiment ça le truc quoi, d'aider tous ces gens à évoluer, à apprendre, à grandir, à se développer dans leurs aptitudes professionnelles, dans leurs carrières et à travers ça il y a bien entendu les systèmes parce qu'on est dans un environnement technique, tu vois, les systèmes de paiements et puis y'a aussi, des procédures parce que les opérateurs doivent faire fonctionner les systèmes donc il faut cette documentation qui fait le lien entre les gens et les systèmes et donc c'est comme ça, et donc les procédures qui étaient sous ma responsabilité sont des process clients, c'est-à-dire tous les process en dehors, tous les process business donc tous les process qui sont en dehors des fonctions de support c'est-à-dire la fonction finance, comptabilité, compliance, tous ça sont des fonctions supports, la vente, tout ça sont des fonctions supports et puis la fonction business chez le client c'est le pressing des paiements, fournir les terminaux de paiement aux clients sur les différentes plateformes électroniques tu vois, et donc tout ça ce sont les process qui étaient sous ma responsabilité et des gens avec qui je travaillais et qui me rapportaient et ça c'était une équipe d'experts et puis une équipe d'Onboarding.

Moi : AH!

Consultant S.2 : Une équipe d'Onboarding mais pas Onboarding de consultant, ni des gens ça c'est effectivement un process HR mais un Onboarding client, des nouveaux clients donc quand le client quittait le Sales, il arrivait chez nous et on faisait son Onboarding. C'est-à-dire que sur base du contrat qu'il avait signé, préparer tous les services qu'on avait prévu de lui fournir et tout ça se préparait en fait dans les systèmes. Donc y'a beaucoup de KYC.

Moi : KYC ?

Consultant S.2 : Know your client, c'est une sous-discipline de la compliance, compliance c'est .. en français.

Moi : Conformité ?

Consultant S.2 : Ouais c'est ça, donc on a beaucoup la conformité ces deux dernières décennies. C'était beaucoup du KYC qu'on regroupe souvent, dans le domaine des services financiers, avec ce qu'on appelle les AML donc l'Anti Money Laundering et c'est un peu les deux. Le sujet c'est de connaître assez bien son client, donc documentation à jour, de suivre son activité d'avoir une transparence avec son client donc KYC pour appliquer la conformité d'autres procédures comme par exemple le AML. Ca c'est la mission que j'ai fait chez X, prendre, faut savoir que la particularité du client c'est que c'est une société très jeune, 3 ans , avec une machine de guerre qui est derrière et qui est propriétaire et actionnaire majoritaire et donc, le challenge c'est de faire dans cet environnement de fusion, la création d'une start-up de la part de Y et puis l'acquisition du fintech technologique Z et donc, en fait, tu te retrouves à un endroit où y'a plein de process différents, plein de personnes qui viennent d'horizons différents et des systèmes différents et qui doivent fonctionner ensemble.

Moi : C'était intense, un challenge ?

Consultant S.2 : Ouais c'était intense.

Moi : Et ça a duré combien de temps ?

Consultant S.2 : Ça a duré 6 mois parce que c'était un remplacement.

Moi : Et quand t'es arrivé, t'étais tout de suite en mission ?

Consultant S.2 : Je suis arrivé, j'étais tout de suite dans le bain… ah quand je suis arrivé à Intys ?

Moi : Oui.

Consultant S.2 : Oui, dans la foulée ça n'a pas pris longtemps. Je suis arrivé en novembre et j'ai commencé ma mission en janvier, le temps de poser mes affaires.

Moi : Et là en attente d'une nouvelle mission alors ?

Consultant S.2 : Oui mais, c'est un petit peu différent, c'est un peu différent du premier Bench période. En fait, parce qu'aujourd'hui je suis plus impliqué avec les gens chez Intys, je les connais déjà un petit peu mieux, je comprends mieux l'organisation, ce qui fonctionne, comment ça fonctionne. Je comprends mieux les objectifs aussi de part et d'autre de chez Intys et c'est comme ça que j'arrive à mieux trouver ma place dans les différents projets au sein d'Intys avec les différentes équipes. Je suis sollicité de partout pour plein de trucs très différents et moi ça me plait. J'aime bien Intys, je trouve que c'est une chouette histoire, un chouette endroit et un chouette moment, donc j'essaye de profiter de tout ça pour être dans une dynamique vraiment constructive et essayer d'apporter une plus-value le mieux possible.

Moi : Et la première fois que t'étais sur le Bench t'avais moins cette sensation-là ?

Consultant S.2 : Bah ouais, parce qu'en fait, non pas moins mais c'était différent. C'est-à-dire que j'avais plus de choses à amener de l'extérieur, tu vois, donc je venais, tu vois, j'étais fraichement débarqué avec un sac plein, donc au début tu imagines un sac de billes ou de bonbons qui est vraiment plein et puis tu le déposes sur une table. D'abord ça va tomber très vite le surplus et puis après va rester des bonbons dans ce sac et tu vas y piocher quand t'en as besoin. C'est un peu ce qui est arrivé au tout début quand je suis arrivé, j'avais beaucoup de

choses de l'extérieur donc en arrivant y'a la practice FSA donc je pense à promouvoir un peu plus la matière sur les fonds d'investissement qui n'existe pas et bon tu vois c'est un peu des trucs comme ça qui me viennent à l'idée quand je débarque chez Intys. Mais aujourd'hui c'est avec plus de, pas de recul mais de ...

Moi : Connaissance d'Intys ?

Consultant S.2 : Ouais et ça génère en fait du sur mesure.

Moi : Okay, le temps de connaître un peu Intys ?

Consultant S.2 : Exactement, avec le temps le fait d'en apprendre de plus en plus sur Intys me permet de me positionner plus précisément et plus sur mesure en fonction des besoins d'Intys tu vois ? Sans oublier que le premier besoin d'Intys c'est de servir ses clients, tu vois ? Donc forcément y'a aussi un moment où, quand ça match, alors il faut aller chez le client, et moi, je veux dire et c'est l'objectif principal et on l'oublie pas. Mais tu vois y'a une, y'a aussi quelque chose d'intéressant c'est, je veux dire, au final, moi je travaille pour Intys pas pour le client et voilà donc c'est vrai que sur une relation de client à fournisseur il faut parfois changer le curseur et parfois il faut plus aller vers le client et parfois plus revenir dans ses rangs parce que y'a plus de choses à faire à ce niveau-là, tu vois ?

Moi : Ca dépend où on peut apporter quelque chose ?

Consultant S.2 : C'est ça, exactement.

Moi : En tout cas, sacré expérience ahah, sacré parcours.

Consultante H : Et encore c'est un peu résumé.

Moi : J'imagine.

Consultant S.2 : Mais à travers ça, tu .. ce qui aujourd'hui moi m'intéresse le plus c'est, par opposition à mon début de carrière où c'était vraiment d'apprendre la technicité, d'apprendre la technique, la matière tu vois et, en fait, aujourd'hui c'est moins ça, c'est plus le côté humain.

Moi : Le côté partage.

Consultant S.2 : Ouais

Moi : C'est vrai que nous on sort des études, on a notre sac de billes comme tu dis mais on doit encore le remplir donc on doit s'étendre.

Consultant S.2 : Oui et pour ça, je crois, qu'il faut être ouvert, ne pas se fermer des portes et vouloir vraiment s'ouvrir un max sur tout.

Moi : Tout est une occasion d'apprendre, que ce soit un apprentissage positif ou négatif.

Consultant S.2 : Maintenant ceci étant dit, je veux quand même toujours continuer à apprendre, c'est ça qui est bien, en même temps, j'aime bien partager mais être dans l'échange.

Moi : Le partage c'est réciproque.

Consultant S.2 : C'est exactement ça.

Moi : Je vais tout doucement passer vers la partie Onboarding.

Consultant S.2 : Oui.

Moi : Donc voilà, j'ai quelques petites questions, les réponses sont vraiment libres, y'a pas de bonnes ou de mauvaises réponses, au contraire. Donc voilà, déjà quand t'entends le mot Onboarding, pas client du coup aha, mais consultants ou collaborateurs, à quoi est-ce que tu penses ? Qu'est-ce qui est important, les attentes que tu as face à un Onboarding ?

Consultant S.2 : Onboarding des gens c'est ça ?

Moi : Oui, le premier jour dans une nouvelle entreprise.

Consultant S.2 : En tant qu'onboardé ou onboardeur ?

Moi : Onboardé. Qu'est-ce qui est important pour toi quand tu arrives ?

Consultant S.2 : C'est souvent de, bah c'est d'être bien accueilli tu vois ahah. D'être bien accueilli, tu vois, tout simplement, alors qu'est-ce que ça implique ? Peut-être pour être plus concrèt, c'est qu'on ait un vis-à-vis.

Moi : Comment ça un vis-à-vis ?

Consultant S.2 : De se savoir accompagné, tu vois ? Entouré.

Moi : Et quand t'es arrivé, ton tout premier jour t'as eu ce sentiment d'accueil, de te sentir entouré ?

Consultant S.2 : Ouais.

Moi : Tout de suite ?

Consultant S.2 : Ouais.

Moi : Et est-ce que tu te souviendrais de ton premier jour chez Intys ?

Consultant S.2 : Oui.

Moi : Comment il s'est déroulé ? Tu sais m'expliquer sur la journée qu'est-ce qui s'est passé ?

Consultant S.2 : Je suis arrivé, j'ai dit bonjour un peu à tout le monde et alors on est venu me chercher, j'étais pas seul, y'avait d'autres consultants mais pas beaucoup. T. est venu nous chercher pour nous présenter les différentes procédures chez Intys qui étaient intéressantes pour nous de savoir.

Moi : L'induction ?

Consultant S.2 : Oui dès le départ, l'induction ça s'est en fait tout de suite, tu vois ?

Moi : Et pour toi c'était nécessaire, utile, ça t'as vraiment permis de … ?

Consultant S.2 : Oui oui.

Moi : Le côté pratico-pratique.

Consultant S.2 : Oui, c'est important hyper important, moi c'est à ça que je me suis tout de suite raccroché parce qu'alors, peut-être c'est l'expérience qui fait ça aussi. A partir du moment où on me donne l'accès à toutes ces procédures, ça veut dire que j'ai l'info donc si j'ai l'info, je dois savoir aller la chercher et donc forcément très rapidement j'ai voulu aller voir toutes ces vidéos, y'a plein de vidéos tout ça c'est très bien fait. Il faut maintenir ça à jour je crois, parce que moi, tu vois, à partir du moment je suis arrivée à l'induction, j'ai plus eu besoin beaucoup, d'aller chercher l'info à un endroit auquel je n'avais pas accès, tu vois ?

Moi : T'avais toujours accès à l'information nécessaire ?

Consultant S.2 : Le reste des gens, je ne dis pas qu'ils ne me servent pas, je contacte très facilement T. ou U., ou n'importe qui d'autre parce qu'ils m'aident, en fait même si j'ai l'info, les moyens de m'en sortir seul, bah parfois c'est mieux de demander de l'aide. Et donc ces gens, je considère vraiment qu'ils m'aident lorsque j'ai des difficultés à m'en sortir seul et c'est un peu ça le concept.

Moi : Et après l'induction, il est quoi il est 12h en général après l'induction ?

Consultant S.2 : Ouais, après l'induction il est 12h, moi j'avais, je crois qu'on est sorti avec les autres. C'est rigolo de repenser à ça, on est descendu voir les voitures, ils nous donnaient les voitures alors on est descendu avec T. pour aller les chercher. Moi c'était une voiture de remplacement, parce que j'avais pas encore la mienne mais ouais c'est sympa quand même, tu descends, t'es avec des gens. On va tous garer notre voiture ensemble dans la rue, c'est rigolo de voir un cortège, des gens qui savent pas encore bien conduire ahha. Donc y'a un côté où c'est une première expérience ensemble, c'est rigolo. Après, très rapidement, et ça permet d'être rapidement dans le bas, c'est tous les événements, tous les trucs boire un verre le soir, le quizz machin tu vois, je crois que y'en a eu au moment où je suis arrivé qui m'a vraiment permis de comprendre comment ça se passait ici, tu vois ? Tu vois, c'est 18h30, moi je me rappelle c'est 18h le premier jour j'ai véritablement organisé tout ce qu'il fallait, pour être là à 18h30 je me rappelle être arrivé avec 5 minutes de retard et ça avait provoqué un véritable stress chez moi, je me rends compte aujourd'hui que c'est pas nécessaire, tu vois ?

Moi : Et pendant ta première journée, c'est qui ton BDM ?

Consultant S.2 : M. ça l'a été dans la première mission.

Moi : Et quand t'es arrivé le premier jour, t'étais rattaché à FSA du coup, est-ce que t'as pu parlé avec lui ce jour-là ?

Consultant S.2 : Oui à fond, tous les gens, ils sont tous hyper bien en fait humainement ou alors c'est parce qu'on partage beaucoup de valeurs communes c'est possible que culturellement je m'y retrouve. Avant j'étais au Luxembourg, c'était moins moi. Aujourd'hui, je me retrouve à Bruxelles, j'ai grandi ici je m'y retrouve peut-être plus.

Moi : Et l'après-midi alors, une fois que t'avais ta voiture, tu as mangé avec les consultants ?

Consultant S.2 : Ca je sais plus .. oui, on est parti au resto, enfin peut-être pas le premier jour mais le deuxième jour ouais.

Moi : Entre consultants alors ?

Consultant S.2 : Non pas entre consultants, avec les gens de FSA.

Moi : Et après l'après-midi, tu t'es familiarisé avec les lieux, t'as regardé un peu l'ordinateur ?

Consultant S.2 : Oui vraiment tout ça, ce qui est le plus important pour moi à ce moment-là, de connaître les gens, d'apprendre à connaître les gens et aussi d'apprendre à connaître les procédures.

Pourquoi les procédures ? Parce que c'est comme ça que on sait comment ça fonctionne.

Moi : Et dans cette envie de connaître les gens et les procédure.s, tu t'es senti accompagné par Intys ?

Consultant S.2 : Ouais, à fond.

Moi : T'étais pas là, on t'a dit, là est ton PC , y'a du monde va parler si tu veux

Consultant S.2 : Non, pas du tout. En fait, si tu veux, à partir d'un moment y'a quand même pas mal de procédures. A partir du moment où tu as accès à toutes ces procédures, il faut le temps pour les connaître, y'a de quoi faire.

Moi : Y'en a beaucoup, donc c'est bien, y'a beaucoup d'explications, donc on se sent pas perdu quoi ?

Consultant S.2 : On se sent exactement, on sent que c'est préparé quoi. Tu vois ce que je veux dire ? T'arrives y'a des trucs quoi, t'as des vidéos qui sont à jours quoi, si ta vidéo est pas à jour, machin, c'est plus embêtant. Mais si tu arrives, que tu as des procédures en vidéo bien faite, c'est-à-dire où on te montre comment faire pour aller dans Mpleo, pour aller faire ton agenda, pour tout ce qui est assurances machin, DKV, si on t'explique tout et, bah, y'a quand même beaucoup, et voilà donc y'a de quoi faire et alors y'a pas vraiment de problème de te laisser si tu veux « laissé pour compte » à partir du moment où on te donne l'info et l'accessibilité on peut tout faire, tu vois ?

Moi : Oui je vois.

Consultant S.2 : Donc, je résumerais en disant : tout l'aspect humain, pour toi, pour structurer. Dans l'Onboarding, y'a la dimension apprendre à connaître les gens qui travaillent autour de toi et ça c'est bien de faire des trucs en dehors, les events. Tu as les procédures, ça c'est bien qu'on te les montre une fois, donc T. nous a montré à l'induction, c'est très bien. Ensuite, tu y vas toi-même tu découvres et tu essayes d'appliquer, de chercher. Et alors, y'a l'aspect très important, formations. Les MPex, elle m'a aussi donné l'accès au menu des formations donc j'ai tout de suite eu aussi la matière des formation à faire.

Moi : Donc t'es content de ton Onboarding chez Intys ?

Consultant S.2 : Ah ouais ouais.

Moi : Et, un Onboarding dans tes expériences passées, si tu devais le comparer à ton Onboarding d'ici ?

Consultant S.2 : Ah moi j'ai tout connu, j'ai connu un Onboarding chez X donc où c'était encore, enfin moi j'ai connu un truc c'était pas un Onboarding c'était 6 mois de training en fait. Avant d'être lancé sur la fonction, les tâches, bah il fallait que je sois d'abord formé et ça c'est bien, parce que ça me permet, c'est normal c'est un autre contexte. Tu dois vraiment apprendre en profondeur, tous les aspects de risques, d'énormément de choses donc j'ai eu ça. Et j'ai aussi eu droit, dans ma carrière, à des lieux beaucoup plus proches de l'entreprenariat où là y'a encore rien en fait, et donc, comme je te dis, mon premier jour on était à quatre autour d'une table et j'ai du écrire ma job description moi-même tu vois ahha.

Moi : Ahaha, et tu penses que ça a un impact sur ton engagement ? Si t'avais eu un Onboarding différent que ce soit chez X ou ici, un Onboarding qui t'aurais pas correspondu, tu penses que ça aurait eu un impact ou tu te serais adapté ?

Consultant S.2 : Oui, je suis plus, je cherche à m'adapter, enfin je m'adapte.

Moi : Tu t'adaptes mais t'es content quand ça se passe comme ça ?

Consultant S.2 : Quand ça se passe comme ça, oui. Là en l'occurrence je suis très content.

Moi : Tant mieux, tant mieux. Et, maintenant, on va passer à en dehors d'Intys. Donc vraiment, dans la globalité selon toi, l'Onboarding est-ce que ça a des impacts ? Et si oui, lesquels ? Qu'ils soient positifs ou négatifs sur la relation de travail, donc que toi tu as avec ton travail ? Sur la relation avec l'équipe ? Que ça soit pour les nouveaux ou pour les anciens ?

Consultant S.2 : Ca oui, si je reprend ce qu'on a dit jusqu'à présent, à savoir : la dimension humaine, la dimension des procédures et celles des formations. Pour moi, forcément, encore une fois si je veux être performant dans mon travail il faut que je sache comment le faire quoi. Don,c si je connais pas les procédures, si j'ai pas accès aux procédures je sais pas comment les faire.

Moi : Donc c'est un manque à gagner pour tout le monde ?

Consultant S.2 : Donc il est là l'impact, plus je vais avoir une procédure claire, compréhensible et opérable facilement plus je vais être performant. Exemple, et moi là-dedans, j'ai moi-même à un certain moment connu ce challenge d'écrire les procédures et en plus, de manière à ce que ce soit performant.

Moi : C'est pas facile.

Consultant S.2 : Non c'est pas toujours facile, ça dépend un peu du process en question, de la matière qui y'a derrière mais il faut vraiment le détailler et il faut que ce soit un truc vivant, il faut que ça tourne.

Moi : Dans quel sens ?

Consultant S.2 : Quand tu écris une procédure, il faut que ce soit validé par les utilisateurs si c'est pas validé par les utilisateurs ça marche pas. Y'a un truc très important dans l'Onboarding auquel j'ai pensé : c'est le "Four Eyes Check". Si je veux faire un parallèle entre une procédure d'Onboarding, telle que moi je les ai écrites, je les ai implémentées, exécutées. Un Onboarding client, en fait, y'a toujours un "Four Eyes Check" à la fin. Il se termine c'est la fin et c'est là de reprendre toute une série de check, une check liste et de dire ça c'est bon, ça c'est bon mais par quelqu'un d'autre que celui qui a fait l'Onboarding d'où le nom "Four Eyes" en fait.

Moi : Ah ouais, c'est intéressant.

Consultant S.2 : Oui c'est intéressant, ça te permet en fait de corriger, de mettre en évidence certaines erreurs, de les corriger et d'améliorer si c'est nécessaire. Et peut-être qu'il y a lieu de réfléchir à une éventuelle, comment dirais-je, correspondance avec une procédure d'Onboarding tel que toi tu l'étudies ? Tu comprends ma question ?

Moi : J'ai compris le "Four Eyes Check" mais là la question un peu moins.

Consultant S.2 : Est-ce qu'il y a une correspondance possible avec l'Onboarding que toi tu étudies ?

Moi : Ah oui c'est clair que faire vérifier par quelqu'un, le concept de check liste. C'est un peu l'objectif final de faire un process un peu plus clair pour l'Onboarding.

Consultant S.2 : N'oublie pas alors que c'est un peu le clou du spectacle en fait.

Moi : Oui c'est à la fin.

Consultant S.2 : C'est à la fin, ça te permet de contrôler ton process. Crois-moi, que si tu creuses un peu, et tu vas peut-être trouver un moyen de le faire mais il faut faire preuve d'un peu de créativité, se poser un peu et se dire, moi, quels seraient les différents check éventuels que je puisse proposer pour contrôler que tout mon process d'Onboarding ait été bien fait.

Moi : En fait un process pour vérifier le process.

Consultant S.2 : C'est-à-dire que si tu as un Onboarding process avec 60 étapes, je dis n'importe quoi, toi ton "Four Eyes", tu vas peut-être avoir 6 checks à faire et si tu fais ces 6 checks, bah, y'a beaucoup de chance que les 60 étapes de ton Onboarding process soient bien.

Moi : Très instructif, merci beaucoup.

Consultant S.2 : Ça te permettra de match l'aspect Ressources Humaines avec un peu le commercial client. Et si tu veux un exemple de "Four Eyes", tu reviens vers moi et on regarde ensemble.

Moi : Et, donc d'un point de vue performance, la formation c'est super important. Mais selon toi, l'impact que l'Onboarding peut avoir sur le collaborateur lui-même, si ça l'impacte hein peut-être pas.

Consultant S.2 : Oui ça l'impacte, pour moi, j'ai connu ça aussi, des gens qui avant la fin de l'Onboarding se sont pas sentis à leur place et ont quitté, en fait, qui n'ont pas pu finir l'Onboarding. Si tu veux, il se pourrait aussi dans certains cas, mais c'est marginal, mais y'a des gens qui finissent pas l'Onboarding soit ils ont mal été sélectionnés, ça peut être une continuité du processus de sélection.

Moi : C'est clair que le recrutement s'il n'est pas bien fait peut coûter très cher.

Consultant S.2 : Et autrement, tu as l'inverse. L'inverse c'est quoi ? C'est une intégration hypersmooth qui ne coûte pas cher et qui rapporte très vite des résultats, c'est-à-dire que tu as, dans le chef de consultant, qu'est-ce que ça pourrait être ? C'est un Consultant J.9ui apprend très vite sur la société, très vite utilisé dans différents projets chez le client et en interne aussi tu vois ? C'est moi quoi ahaha.

Moi : J'entends ça haha.

Consultant S.2 : Non mais c'est un peu ça, c'est de se dire comment est-ce que, dans l'Onboarding est-ce que je peux très vite prendre ma place et apporter de la valeur.

Moi : Et ça c'est ce que t'as ressent ici ?

Consultant S.2 : Ouais ouais tout ça, moi j'ai l'impression d'être bien tombé tu vois.

Moi : Donc c'est vraiment de montrer de l'Onboarding, même si on est nouveau, de montrer qu'on a une valeur, qu'on peut apporter quelque chose, d'être écouté, d'être une valeur ajoutée.

Consultant S.2 : Ouais mais surtout, je crois, avant ça c'est de véritable matcher en fait avec la culture de l'entreprise.

Moi : Et comment toi tu as découvert la culture ?

Consultant S.2 : C'est au fil du temps et c'est vrai que c'est bien aussi d'avoir un peu de Bench au début je crois, c'est parce que tu apprends mieux le système de valeur de l'entreprise et donc quand tu vas chez le client déjà tu es porteur de cette culture et de ces valeurs, de ce système de valeur que tu peux apporter.

Moi : Est-ce que tu penses qu'il y a des consultants, qui sont recrutés sur projet, qui sont "on project", tout de suite, qui commencent le premier jour en mission ? Est-ce que tu penses que ça peut être intéressant de les faire venir le vendredi, peut-être pas une semaine mais deux jours ?

Consultant S.2 : Ouais ouais.

Moi : De dire, vous êtes des Intysseurs avant tout, avant de les faire venir chez le client ?

Consultant S.2 : Oui.

Moi : Ça pourrait être une solution pour ceux qui commencent sur projet pour se sentir Intys ?

Consultant S.2 : Ouais absolument.

Moi : Une autre consultante qui a commencé sur projet, me disait qu'elle avait mis du temps à se sentir Intys, alors après grâce aux événements c'est venu.

Consultant S.2 : Et vraiment dans le cadre de l'Onboarding mais alors il faut que ça soit bien cadré, qu'il y ait un bon programme. Tu viens, tu commences à telle heure donc on t'attend, je sais pas moi à 9h tu arrives, tu sais où tu vas, y'a une personne de référence, ensuite il y a un vrai programme d'induction. Après, il y a quelque chose que j'ai pas dis c'est l'Onboarding Day que j'ai eu plus tard.

Moi : Oui, apparemment c'est top. C'est une fois par mois, pour les consultants qui sont arrivés, mais c'est plus global, moi je me concentre vraiment plus sur les BU. Voilà, moi j'ai fait le tour de mes questions mais est-ce qu'il y a quelque chose auquel moi j'ai pas pensé que tu considères qui pourrait être une plus-value pour moi ou si tu as des idées plus tard de revenir vers moi.

Consultant S.2 : Oui, si j'ai quelque chose je reviendrai vers toi.

Moi : Bah voilà, merci beaucoup j'ai beaucoup d'informations.

Consultant S.2 : Avec plaisir, je te souhaite le meilleur avec ton stage et ton mémoire.

Retranscription - Consultant J.6

Moi : Mais du coup, comme je l'ai dit, je suis en Master 2 en Ressources Humaines, et je me focalise sur l'Onboarding. Pas spécifiquement l'Onboarding Day, tu vois, où c'est la journée où vous pouvez rencontrer les autres consultants. C'est vraiment l'Onboarding, ton premier jour ici, comment ça s'est passé, ton insertion au niveau de...

Consultant J.6 : Le processus en entier ?

Moi : Le processus d'insertion ici chez Intys, ce qui est compliqué avec les consultants, c'est qu'ils ne sont pas souvent là. Et donc pour bien se sentir Intys, ce n'est pas toujours facile. Donc voilà, c'est un peu pour ça que je suis là. Mais du coup, est-ce que tu peux te présenter un peu, faire voir ce que tu fais ici chez Intys, quelle est ta mission, ou ce que tu fais plus concrètement chez le client, du coup ?

Consultant J.6 : J'explique aussi mon parcours dynamique.

Moi : Oui hein

Consultant J.6 : Du coup, j'ai d'abord commencé par un Bachelier en Sciences Economiques et Gestion, alors à l'université de Saint-Louis. Et ensuite, j'ai fait un Master en Business Economics, avec une spécialisation en Marchés et Services Financiers à la Solvay Brussel School. Et après mon Master, j'ai directement commencé à travailler chez Intys. J'ai eu fini en janvier 2022, et j'ai commencé alors en février 2022. Et donc, chez Intys, j'ai directement commencé à travailler chez le client et je suis toujours là maintenant. Qu'est-ce que je fais ?

Moi : T'as commencé là tout de suite, ou t'étais sur le Bench ?

Consultant J.6 : Non, j'ai directement commencé. En fait, quand j'ai eu mes entretiens, une fois que j'ai passé le processus de recrutement, j'ai eu directement des entretiens avec les clients.

Moi : Ça n'a pas chômé quoi.

Consultant J.6 : Non, je n'ai pas chômé, j'ai directement commencé chez les clients. Et en plus, je venais de finir mon Master, donc ça a vraiment été vite. Et du coup chez le client, je fais du testing et de l'analyse. En fait, je travaille dans l'équipe X, c'est une équipe qui s'occupe du site web et d'une application mobile. C'est un peu testing dans le sens où on reporte des bugs quand il y a des choses qui ne vont pas, s'il y a des clients qui reviennent en disant j'ai un problème avec le site ou l'application. Mais aussi des analyses dans le sens où si on veut faire des développements sur le site ou sur l'application, si on va amener des nouvelles choses, des nouvelles fonctionnalités, tout ça, je fais un peu d'analyse aussi.

Moi : Et ça te plaît ?

Consultant J.6 : Oui, je trouve ça très intéressant. Ça peut être très transversal, donc il y a beaucoup de communications avec les autres équipes et les projets sont variés, les tâches sont variées, donc ça me plait bien.

Super : Je rentre un peu plus dans le sujet Onboarding. Quand tu entends Onboarding, ça te fait penser à quoi ?

Consultant J.6 : Onboarding, pour moi, c'est arriver dans l'entreprise, arriver dans l'entreprise. C'est essayer de faire découvrir l'entreprise à l'employé, essayer de l'insérer dans la culture, l'entreprise, et aussi donner toutes les informations qui sont essentielles quand tu commences à travailler et qui, pour moi, est plus qu'important quand c'est ton premier emploi.

Moi : Et c'est quoi comme info que tu entends par là-dedans ?

Consultant J.6 : Allez, un peu toutes les infos qu'on a de base. Par exemple, pour moi, j'ai d'abord eu une induction, donc c'était vraiment, c'était pendant ma première semaine chez Intys, c'était un peu toutes les infos qui étaient administratives, du style, l'abonnement téléphone, les infos sur la voiture de société, les assurances qu'on a, les groupes ou des choses comme ça. Très administratifs, mais qui sont essentiels. Ils te demandent de signer des documents, etc. Donc ça, c'est un peu plus administratif. Et alors Onboarding, plus processus d'insertion, j'ai eu mon Onboarding Day.

Moi : Ok. Et ton Onboarding Day, il a eu lieu combien de temps après ton premier jour ?

Consultant J.6 : Alors, je ne me souviens plus exactement, mais je pourrais retrouver la date.

Moi : Ah non, c'est juste une histoire d'avoir, un mois ou deux, j'imagine.

Consultant J.6 : Oui, je pense que c'est dans le mois qui a suivi mon début. Un ou deux mois.

Moi : Et quand t'es arrivée en mission, t'as eu un Onboarding de chez le client aussi ?

Consultant J.6 : Je n'ai pas vraiment eu un Onboarding, j'ai directement commencé à travailler, mais un peu de manière informelle, les collègues sont venus vers moi en m'expliquant un peu la structure, les tâches, un peu tout le monde. Ils avaient préparé un petit Powerpoint avec les noms des personnes, des différentes personnes dans l'équipe, les infos sur eux, leurs hobbys, etc. pour qu'on sache un peu sur l'équipe. Parce qu'en fait, quand tu commences, quand j'ai commencé, c'était encore un jour au bureau par semaine.

Moi : Oui.

Consultant J.6 : Donc forcément, tu ne vois pas directement tous tes collègues. Donc ça, je trouvais ça assez intéressant.

Moi : Et maintenant, t'es à combien de jours par semaine ?

Consultant J.6 : Deux jours, pas au bureau, et trois jours par semaine.

Moi : Ça te convient, toi ?

Consultant J.6 : Oui, je trouve ça bien, ça fait un bon équilibre.

Moi : Et quand t'es arrivé ici en février 2022, avant de commencer une mission, t'es venue un jour ici ou pas du tout ?

Consultant J.6 : En fait, je suis venue travailler ici un jour, mais en mode télétravail de chez le client. J'ai directement commencé, mon contrat a directement commencé chez le client, mais j'étais venue alors pour l'induction.

Moi : Et tu te souviens de cette journée, comment elle s'est passée ? Ou t'as juste fait ton induction et puis voilà, le reste t'as fait ton télétravail ?

Consultant J.6 : Je me souviens de cette journée parce que c'était le premier jour chez Intys, donc je m'en souviens, j'étais là-bas, dans le bureau, j'étais toute seule, mais j'étais arrivée assez tôt, parce que j'aime bien arriver tôt. Enfin, je ne connaissais personne, je suis venue. Oui, j'ai fait un peu ma journée, enfin, j'ai travaillé pour le client, puis il y avait l'induction début de matinée. Je ne me souviens plus si j'ai mangé avec mon manager ou pas. Ça, je me souviens... Non, je pense que j'ai mangé à la cafète en bas.

Moi : Toute seule ?

Consultant J.6 : Ouais, je pense.

Moi : Ça t'as embêté ?

Consultant J.6 : Pas spécialement, parce que je ne suis pas quelqu'un qui me sent mal à l'aise quand je suis seule. J'aime bien rester seule et vu que je ne connaissais pas personne.

Moi : T’aurais aimé, vu que c'était le premier jour chez Intys, avoir peut-être un peu plus de contact avec les gens autour de toi ?

Consultant J.6 : C'est vrai que ça aurait été chouette pour une première journée sur place, être peut-être avec les mêmes personnes qui commencent en même temps que moi. Parce que pendant l'induction, il y avait deux autres personnes qui commençaient plus ou moins en même temps que moi. Donc ouais, pourquoi pas, ça serait bien.

Moi : Et après t'étais partie ta journée et c'est tout quoi ?

Consultant J.6 : Ouais, j'ai fait mon taf de chez le client et je suis rentrée.

Moi : Et tu ne reviens plus ?

Consultant J.6 : J'essaie de venir quand même... Je ne viens pas toutes les semaines. J'essaie de venir au moins une fois par mois, même si j'habite à Lillois. Donc ça va. Mais bon, par exemple, aujourd'hui, avec le trafic, j'ai mis presque une heure pour venir, alors que sans trafic c'est 25 minutes. Allez, c'est un point, tu te dis c'est un peu embêtant. Même si pour aller chez le client, je mets aussi une heure, mais je suis dans le train. Donc là, je peux faire des autres trucs, je peux lire, je peux écouter des podcasts. Donc ça va, c'est pas la même chose.

Moi : Et pourquoi t'essaies de venir une fois par mois ?

Consultant J.6 : Parce que je trouve ça important parce que c'est quand même l'entreprise pour laquelle je suis employée de base et pour garder un peu l'attachement avec Intys, parce que sinon enfin, je suis tout le temps chez le client. Donc c'est vrai que je vois mes collègues tous les jours chez le client, mais ceux de chez Intys, je les vois seulement si on fait des événements ou un afterwork ou quand c'est événement d'Intys.

Moi : Et quand tu dis que tu veux garder ce lien avec Intys, t'as l'impression que ton manager ou que la manière dont fonctionne Intys fait en sorte que ça te facilite à te sentir Intys ou c'est plus toi qui doit faire l'effort ?

Consultant J.6 : Enfin, je pense qu'il y a des efforts à faire des deux côtés. Intys fait l'effort dans le sens où ils organisent des événements, ils essayent quand même que les gens viennent et puis ils poussent quand même pour que tu viennes au bureau quand tu viens au bureau, enfin, mes managers sont là c'est cool que tu sois là, ça fait plaisir de te voir, etc. Et d'un autre côté, c'est aussi ça doit venir de nous aussi de dire je vais aller au bureau comme ça, je vois un peu mes collègues de chez Intys.

Moi : Donc c'est un peu un état d'esprit dans lequel il faut se mettre ?

Consultant J.6 : Oui, je pense que c'est ça. Après, c'est vrai que ça peut aller, il y a beaucoup, je peux comprendre qu'il y a des gens qui ne viennent pas souvent, dont moi, je dois avouer, toutes les semaines parce qu'une fois que tu es dans ta routine de travailler chez le client, la semaine, au final, ça passe vite et si tu ne te mets pas une auto-discipline à te dire ok, je vais au moins une fois par semaine chez Intys, tu ne le fais pas.

Moi : Pourquoi c'est important pour toi de te sentir comme tu disais Intys ?

Consultant J.6 : Je trouve que c'est important parce que pour moi, c'est mon employeur Intys, c'est l'entreprise pour laquelle je travaille et X, ça reste le client.

Moi : Et pendant ton Onboarding, ton premier jour Intys, tu vois quand tu as eu l'induction et le côté un peu plus pratico-pratique, ça a duré une demi-journée, est-ce que t'aurais aimé que, enfin ça ait duré…

Consultant J.6 : Même pas, je pense une heure.

Moi : Est-ce que tu t'es dit, vu que je suis là toute la journée, ça aurait été chouette d'avoir un peu un truc aussi une réunion avec tous les nouveaux, mais moins pratico-pratique, plus une espèce d'apprendre à se connaître, je suppose une heure d'induction et puis une heure de papotage.

Consultant J.6 : Oui, c'est vrai que ça va être intéressant, peut-être obliger les gens après, voilà, il n'est pas toujours facile de faire venir les gens, peut-être obliger les gens, ou organiser vraiment une journée induction, ou on fait plusieurs inductions en même temps, et que vraiment la première semaine qu'on arrive chez Intys, qu'on a un peu plus de contact avec les autres, c'est vrai que l'Onboarding, c'est pas directement dans le mois ou dans les deux mois, ou la chose comme ça, donc tu mets un peu plus de temps à rencontrer des nouvelles personnes, etc. Sauf si tu viens au bureau, par exemple, je sais qu'il y en a qui sont sur le Bench et donc eux viennent tous les jours chez Intys, donc là ça permet de créer un lien, mais si t'es directement en mission, t'as pas ça.

Moi : C'est exactement ce qu'il ressort de la plupart des entretiens, il y a une grande différence entre ceux qui commencent sur le Bench et ceux qui commencent en mission, c'est ça qui n'est pas facile dans la consultantce pour Intys, mais c'est sûr que quand t'es sur le Bench, t'es sur le Bench, c'est plus facile.

Consultant J.6 : Je me suis dit aussi, ça aurait été sympa que je sois une semaine sur le Bench que je fasse des formations, ou des choses comme ça, pas que je fasse rien, mais comme ça je peux vraiment découvrir Intys et me mettre dans le bain, ça j'y avais pensé.

Moi : Et tu penses que ça aurait changé quelque chose par rapport à ton attitude envers Intys ou envers ton boulot ?

Consultant J.6 : Bah ça non, parce que l'attitude, je pense que c'est quelque chose que t'as au fond de toi, mais je pense que ça aurait facilité l'intégration.

Moi : Ok, et est-ce que l'induction pour toi, ça a suffi ou est-ce que t'étais, quand t'étais chez le client, un peu désorientée et encore en pensées un peu chez Intys en disant Intys, il y a que des trucs qui me perturbent un peu ou t'étais direct focus client ?

Consultant J.6 : Non, c'était comme t'as dit, en plus c'était mon premier job, c'est quelque chose de tout nouveau, tout nouveau. Mais si je me souviens bien, même après l'induction, il y avait encore des inconnus, donc je contactais souvent mon manager pour lui poser des questions aussi.

Moi : Quel genre d'inconnus tu souviens ?

Consultant J.6 : Je sais pas si j'ai un exemple, j'ai pas d'exemple qui vient directement en tête, mais c'est parfois des détails auxquels tu penses pas spécialement par exemple pendant l'induction tu te poses pas certaines questions que tu vas penser après.

Moi : Et quand tu es face à des inconnus, tu es plus du genre à stresser, à rester calme, à trouver la solution ? Qu'est-ce que l'inconnu te fait ressentir ?

Consultant J.6 : L'inconnu c'est un peu stressant mais je garde mon calme je suis pas quelqu'un qui va me paniquer. Par exemple quand je sais pas quelque chose je vais essayer de prendre contact avec mon manager ou quelqu'un qui peut m'aider

Moi : Tu as facilement accès à ton manager ?

Consultant J.6 : Oui, oui ça c'est plutôt facile de le contacter.

Moi : Top, ça c'est important aussi évidemment. Est-ce que tu, tu penses qu'il y a des choses dans l'Onboarding que ce soit dans l'induction ou dans l'Onboarding Day qui étaient pas spécialement nécessaires ou utiles que tu dis bon si j'avais pas eu ça ?

Consultant J.6 : Non parce que je trouve que l'induction c'était vraiment nécessaire, c'est des infos très importantes. Et l'Onboarding c'était des trucs un peu plus informels, par exemple je me souviens, j'ai retrouvé le document que j'avais gardé. C'est, on a commencé en fait l'Onboarding c'est toute une journée et donc là on était avec plusieurs consultants qui avaient commencé dans le mois passé, pas spécialement le même jour et ça je trouvais très sympa. Parce qu'au début on a eu un peu encore des infos un peu administratives mais après on a fait un peu des activités, des trucs un peu plus informels donc je dirais pas que c'était inutile, c'était juste sympathique pour briser la glace.

Moi : Et est ce qu'il y a des choses, tu te dis, sans ça j'aurais été complètement perdue si j'avais pas eu ça dès le début je me serais liquéfié.

Consultant J.6 : Franchement, sans l'induction et l'Onboarding je trouvais ça vraiment très important les deux sont hyper importants, parce que l'induction est plus administratif et puis l'Onboarding parce que les personnes avec qui j'ai fait l'Onboarding je garde contact avec eux même pendant les événements, tu vas aller directement vers les personnes que t'as déjà vu avec qui t'as déjà parlé, ça met en confiance d'aller dans les événements de savoir que tu vas retrouver des personnes que tu connais.

Moi : J'imagine, moi j'ai aussi dit ça quand on m'a dit qu'il y a un événement dans une semaine.

Consultant J.6 : Après ça m'est déjà arrivé d'aller à l'événement sans avoir discuté avec personne et je suis quelqu'un qui arrive aussi à m'intégrer facilement, donc, j'ai réussi à trouver des personnes à discuter etc. mais c'est vrai que c'est pas facile pour tout le monde.

Moi : C'est rassurant, c'est clair. Et je suppose qu'il y a d'autres consultants chez le client ?

Consultant J.6 : Il y en a d'autres mais c'est pas dans la même équipe.

Moi : Et est-ce que tu as eu l'occasion de les rencontrer ou si tu les croises si tu ne sais même pas qui c'est, tu sais même pas que c'est des Intysseurs.

Consultant J.6 : Si si, non je vois qui c'est, pas tout le monde je connais parce qu'il y a aussi A. elle était chez AG et ça j'avais déjà eu des contacts avec elle et une autre personne qui est toujours chez le client mais on n'a pas vraiment, allez par exemple, des événements juste avec les consultants du client.

Moi : Est-ce que tu penses que ton premier jour chez AG si tu avais eu un autre consultant d'Intys qui avait été ta référence, est-ce que ça t'aurait fait ni chaud ni froid parce que chez le client t'as été accueilli comme quelqu'un d'autre chez le client ou est-ce que ça t'aurait un peu permis d'arriver là en disant j'aurai une référence, j'aurai une base ça va me faire du bien. Comment est-ce que toi tu vois les choses par rapport à ton accueil là ? Je dirais ton accueil pas du client mais ton accueil Intys en fait ? Comment Intys aurait pu faciliter ton accueil là-bas ?

Consultant J.6 : Mais je me souviens que déjà un truc que je trouvais vraiment très chouette le premier jour chez le client, mon manager m'a rencontré, il est venu sur place et ça m'a amené à confiance même si c'était 10 minutes parce qu'après ils pouvaient pas rentrer dans les bâtiments, ça je trouvais ça très chouette et aussi il y avait une autre personne qui travaillait chez le client à ce moment-là. Il m'a donné ses coordonnées mais on avait dit qu'on allait se voir et finalement on l'a pas fait haha.

Moi : Tu savais que tu avais ce numéro, ça devait quand même être un peu ça, un inconnu en moins parce que si j'avais des questions

Consultant J.6 : Si j'avais des questions, je me demande j'ai quand même posé une question parce qu'on doit remplir une Timesheet chaque mois et du coup ça je pense que j'avais demandé à la personne de chez le client comment ça fonctionne etc.

Moi : Parce que c'est un peu compliqué la Timesheet ?

Consultant J.6 : C'est des détails, il faut savoir c'est un programme chez le client donc tu as ta Timesheet client et tu as ta Timesheet de chez Intys et il faut savoir qu'il faut remplir les deux,

il faut le savoir et ça dépend des clients, le fonctionnement n'est pas toujours le même chez tous les clients.

Moi : Supposons que tu sois dans le Comité de Direction de l'Onboarding pour les consultants, qu'est-ce que toi en tant que Consultant M.6u garderais, tu changerais, t'améliorerais, t'enlèverais ?

Consultant J.6 : Comme on a discuté au début peut-être le jour d'induction, le premier jour et c'est peut-être de rassembler les premiers jours au bureau chez Intys avec d'autres consultants comme ça fait vraiment une journée découverte du bureau. Allez, quelque chose qui se passe vraiment la première semaine parce que c'est vrai que l'Onboarding du coup c'est un peu plus tard mais tu t'es déjà introduit chez ton client, tu as déjà peut-être attrapé une petite routine donc oui ça ce serait peut-être quelque chose que je pourrais amener comme idée.

Moi : Et donc quel objectif de ça, qu'est-ce que ça apporterait tu penses ?

Consultant J.6 : D'avoir moins d'inconnu par rapport à Intys et de pouvoir directement faire des contacts avec tes collègues.

Moi : Oui c'est de faire, de se rendre compte qu'on est collègues aussi finalement ?

Consultant J.6 : Ouais et pas parce que, pas faire le, il y a aussi les afterworks et les trucs comme ça mais je trouve qu'au bureau c'est pas la même chose parce que pendant l'événement tu vas peut-être parler des trucs un peu de ta vie ou des trucs comme ça. Tandis que chez Intys tu vas peut-être parler un peu plus de ta mission, des trucs administratifs

Moi : Apprendre un peu plus ce qu'il fait quoi aussi ?

Consultant J.6 : Oui peut-être la structure en interne mais aussi chez les collègues qui sont en interne.

Moi : Toi tu as l'impression de connaître des gens qui sont en interne ou pas du tout ?

Consultant J.6 : J'en connais certains mais parce que j'ai eu des cours de néerlandais mais sinon les personnes internes chez Intys juste mes managers mais sinon les autres départements je connais pas plus que ça.

Moi : Et c'est important pour toi ou pas spécialement ?

Consultant J.6 : je dirais que c'est quand même, allez, ce serait un plus quand même partie de l'entreprise. Ouais ce serait un plus.

Moi : Ce serait un plus qui changerait quelque chose par rapport à ta perception d'Intys ? Par rapport à ton attachement ?

Consultant J.6 : Oui je pense que ça donnera un attachement supplémentaire de connaître un peu plus les autres départements.

Moi : Et tu penses que, comment est-ce qu'ils pourraient implémenter ça au sein d'un Onboarding ? Comment est-ce que toi tu verrais les choses ?

Consultant J.6 : Je sais pas, je dirais peut-être le jour de l'induction rassembler les consultants et peut-être faire des séances d'information, que quelqu'un du département vienne vraiment donner plus d'explications sur ce qu'on fait, le genre de missions, présenter peut-être les gens de l'équipe ou j'en sais rien ouais c'est ça des présentations pour chaque département un peu plus détaillées parce que c'est vrai que pendant l'induction ils nous présentent un peu les différents départements mais pas plus que ça, c'est un département mais pas plus en détail.

Moi : Maintenant si on sort un peu totalement d'Intys, mais généralement j'ai une question pour les plus seniors de savoir pourquoi ils ont eu des bons Onboarding dans d'autres entreprises ce qui du coup n'est pas ton cas. Enfin je sais pas si tu as fait un stage ?

Consultant J.6 : Oui j'ai fait un stage pendant Master mais y'a pas vraiment d'Onboarding.

Moi : ok, je m'en doutais mais on ne sait jamais que t'aies eu un stage deux ans.

Consultant J.6 : Non, 4 mois je pense.

Moi : C'est pas très, pas énormément les stages en Belgique, parfois les consultants français qui ont eu 2 ans c'est différent. Mais donc de manière générale quand tu sors d'Intys, quand tu sors de peu importe quelle autre entreprise, qu'est-ce que tu penses que l'Onboarding peut impacter chez l'employé que ce soit un impact positif ou un impact négatif ? En fonction de l'Onboarding, parce que tu penses que l'employé peut… enfin comment est-ce que ça peut impacter l'employé en fait ? En général, pas spécialement chez toi mais comme ça.

Consultant J.6 : Je pense que ça peut être que positif parce que l'employé il faut qu'il ait des informations sur son job, sur la structure de l'entreprise, sur le fonctionnement de l'entreprise, c'est important pour qu'il puisse se sentir, se sentir intégré dans l'entreprise.

Moi : Et tu penses que s'il se sent pas intégré, qu'il a des informations comment ça peut impacter ?

Consultant J.6 : Bah s'il se sent pas intégré dans l'entreprise ça peut avoir peut-être un impact négatif sur son job il sera peut-être moins motivé à travailler pour l'entreprise s'il se sent pas intégré ouais.

Moi : Et tu penses que ça peut avoir une relation, enfin un impact, par contre sur sa relation avec son équipe ?

Consultant J.6 : Euh, bah en soi ça dépend s'il va travailler directement avec les personnes tous les jours l'Onboarding devient un peu moins important même si je trouve que c'est essentiel parce que du coup il va travailler avec les personnes tous les jours, il va apprendre à les connaître.

Moi : Tu penses que c'est encore plus important dans la consultance que dans la non-consultance ?

Consultant J.6 : Ouais je pense.

Moi : Et pourquoi ?

Consultant J.6 : Justement pour le point qu'on a cité parce qu'on n'est pas tous les jours au bureau chez Intys et donc du coup c'est important de connaître les collègues etc. et de connaître l'entreprise.

Moi : L'Onboarding va être d'autant plus important parce que justement on n'a pas l'occasion d'apprendre à se connaître au fil du temps. Est-ce que tu te sens Intysseurs ou est-ce qu'il a fallu du temps ou pas du tout ?

Consultant J.6 : Je me sens Intys mais en plus de ça, ça va faire 2 ans en février que je serai chez le client, mais je me sens tout autant le client qu'Intys.

Moi i : Ok, après, ça c'est pas plus mal au final ?

Consultant J.6 : C'est vrai parce que ça veut dire que je me sens bien dans la mission où je suis mais c'est vrai que je pense ça va dépendre aussi de la cadence des missions parce que moi par exemple c'est une mission long terme donc ça veut dire que je me sens vraiment le client et Intys mais quelqu'un qui va faire des missions par exemple je sais pas moi 2 ou 3 mois je pense que la personne sera plus plus Intys que le client.

Consultant J.6 : ok , et tu penses que les événements que t'as fait font toujours part de l'Onboarding jusqu'à maintenant ? La première année l'Onboarding pour toi c'est sur les événements aussi ?

Moi : Je pense que ça fait aussi partie du processus les événements parce que ça participe au fait que tu apprends à connaître tes collègues et que tu sois intégrée aussi dans l'entreprise mais on est plus dans l'informel alors.

Moi : Qu'est-ce que tu préfères l'informel ou le formel ?

Consultant J.6 : J'aime bien les deux.

Moi : Qu'est ce qui serait le bon compromis entre le formel et l'informel ?

Consultant J.6 : Mais donc ça dépend de la situation par exemple au bureau tu vas peut-être parler plus de choses liées au travail, je vais dire ça peut être 70% formel 30% informel, alors que pendant un événement ça va être l'inverse peut-être plus 30% formel et 70% informel.

Moi : Et qu'est-ce qui est le plus important pour toi ou est-ce que les deux sont aussi importants ?

Consultant J.6 : Pour moi les deux sont importants. Parce que le formel, et je trouve ça aussi très intéressant d'avoir une autre vue sur l'entreprise, de connaître l'entreprise à travers les yeux de quelqu'un d'autre, j'aime bien aussi venir au bureau ça me permet de discuter avec les collègues et d'avoir leur expérience d'Intys qui est peut-être différente de la mienne. Pendant les événements ça va être plus de l'informel et parler de la vie voilà.

Moi : Et, est-ce que tu as l'impression de connaître Intys dans le sens comme tu disais cette vision, si je devais te demander quelle est la vision, quelle est la culture d'Intys, est-ce que tu as l'impression de la connaître ?

Consultant J.6 : Je pourrais pas te donner, te définir la culture d'Intys.

Moi : Comment est-ce que toi tu la ressens alors ?

Consultant J.6 : Moi, Intys, c'est une entreprise plutôt avec un esprit familial, tout le monde se connaît tout le monde se dit bonjour ça c'est pour moi un point qui est important dans la culture de l'entreprise.

Moi : Est-ce que tu l'as ressenti ?

Consultant J.6 : Dès le début et même pendant les entretiens, c'est quelque chose que j'ai ressenti.

Moi : Et ça c'est quelque chose qui doit rester tu penses dans l'Onboarding ? Et comment est-ce que pendant l'Onboarding, t'as senti ça dès ton premier jour ici ? Comment ils ont fait pour faire ça, en fait, pour te sentir tout de suite bien accueilli ?

Consultant J.6 : Je pourrais pas te donner d'exemple parce que je n'ai plus le souvenir d'exemple concret mais c'est rien que dans la façon de parler, je trouve que tu le sens directement qu'ils t'intègrent directement dans l'entreprise contrairement à quelqu'un qui va peut-être dans des plus grosses boîtes où tu vas te sentir un peu plus comme un numéro, donc ouais, déjà la façon de communiquer.

Moi : Donc en fait on sent bien que tu te sens une Intys, t'es quand même, t'es quand même contente de venir ici au bureau mais tu dis c'est le fait de commencer tout de suite sur la mission ça t'a peut-être manqué 1-2 jours en plus, en fait ?

Consultant J.6 : Ouais mais même peut-être une petite semaine?

Moi : ok carrément une semaine.

Consultant J.6 : Ouais, moi j'aurais dit une petite semaine, allez, comme ça te permet aussi parce qu'en 2 jours tu peux pas vraiment faire une formation, je dirais une petite semaine pour faire des petites formations qui sont basiques, enfin des trucs qui te seront utiles dans ton job, quoi qu'il en soit, et de prendre le pli de venir vraiment pendant une semaine tous les jours parce que je sais pas si c'est comme ça ici mais peut-être qu'il y en a qui font du télétravail donc si tu fais toute la semaine ça te permet de voir vraiment toutes les personnes au moins une fois.

Moi : Je vois ce que tu veux dire et comme ça après une semaine si tu pars chez le client et tu es un peu plus habitué, c'est déjà une partie de ton de ton emploi que tu sais un peu plus et t'as plus cet inconnu alors ?

Consultant J.6 : Ouais je pense que ça faciliterait peut-être l'intégration et puis c'est aussi, je vais pas dire se forcer, mais c'est un peu prendre le pli de venir au bureau parce que moi je viens pas souvent, aussi pendant la période d'été, aussi faire du travail et les congés etc. mais j'aimerais vraiment essayer de venir au moins une fois par mois.

Moi : Et est-ce que tu penses que ça devrait presque devenir une règle ?

Consultant J.6 : C'est un peu délicat parce qu'obliger les gens à venir au bureau c'est un peu … voilà, mais je trouve que de mon point de vue ce serait quand même pas mal d'imposer peut-être pas toutes les semaines, de peut-être dire, allez, au moins deux fois par mois de venir au bureau parce que, allez, je me dis les gens qui viennent jamais au bureau peut-être ils perdent l'attachement à l'entreprise. Si en plus de ça tu viens jamais aux événements, enfin tu viens jamais chez Intys, tu vois jamais tes collègues. ,

Moi : Et tu penses qu'une ou deux fois par mois tout le monde choisit son jour, on dit, bah, voilà ce jour-là tous les consultants de telle BU ou tous les groupes, comment est-ce que tu verrais ça ?

Consultant J.6 : Ça pourrait être une fois par mois c'est par BU et le deuxième jour c'est mixte et tu choisis et alors peut-être un planning pour voir qui vient quand après.

Moi : Je sais pas du tout si tout le monde a du télétravail pendant ces missions.

Consultant J.6 : Ça c'est vrai que je sais qu'il y en a qui au début c'est obligé d'être tout le temps au bureau donc ça c'est peut-être un peu compliqué, après une fois qu'il y a le télétravail qui est mis en place ça peut être tu vois.

Moi : Super ! J'ai fait un peu le tour de mes questions, je sais pas s'il y a quelque chose qu'on a pas abordé que tu voudrais dire, une information en plus ou un conseil ?

Consultant J.6 : Non mais si je pense à quelque chose je te le dirai.

Moi : Eh bien, merci beaucoup en tout cas !

Retranscription - Consultant M.2

Moi : Comme je l'ai expliqué au téléphone, je suis en Ressources Humaines donc je viens faire un stage chez Intys et mon objectif, c'est de faire l'analyse de la procédure d'Onboarding. Donc j'ai quelques petites questions, est-ce que pour commencer, tout simplement, tu pourrais te présenter un petit peu comme ça je sais un peu plus sur toi.

Consultant M.2: OK, alors moi j'ai, j'ai un background assez différent. C'est mon premier travail en tant que consultant. Avant j'ai fait un Doctorat en Philosophie et puis j'ai pris un cours, disons professionnalisant, en analyse des données et data visualisation et AI et puis je décidais de faire une expérience de travail à l'étranger et donc je suis là en Belgique.

Moi : Et tu veux rester en Belgique après ?

Consultant M.2: Oui, oui au moins pour le moment c'est chouette.

Moi : Et tu es chez quel client ?

Consultant M.2: Chez X depuis, c'est ma première et seule mission donc depuis un mois. Un mois après que je suis arrivée, bah j'ai fait un entretien avec X et je travaille comme Analytics Translator dans une équipe qui s'occupe de projets d'intelligence artificielle. Analytic Translater ça veut dire un petit peu entre Project Management, mais avec plus de Focus sur la communication de c'est quoi l'AI.

Moi : Et tu aimes bien ?

Consultant M.2: Oui, j'aime beaucoup.

Moi : Et tu as commencé sur le Bench ?

Consultant M.2: Oui, j'ai commencé sur le Bench à peu près un mois, un peu moins qu'un mois.

Moi : Ok, comme ça je sais un peu et j'apprends en plus donc c'est chouette !

Consultant M.2: Oui, oui.

Moi : Je vais rentrer maintenant en plus sur le sujet de l'Onboarding. Quand tu entends le terme Onboarding, à quoi est-ce que ça te fait penser?

Consultant M.2: Quelque chose qui te prépare pour bien rentrer dans ton environnement de travail disons. De plusieurs côtés, donc préparation, disons plutôt technique mais surtout connaissance de, de la boîte, connaissance de, de la façon de travailler et puis, bah, connaissances pratiques, des outils utilisés par la boîte, etc, qui est qui.

Moi : Moi je me concentre plus sur le premier jour d'arrivée chez Intys, pas de la journée d'Onboarding qui a parfois lieu 1 ou 2 mois après. Donc est-ce que tu te souviens de ton premier jour ici ? Comment il s'est passé ?

Consultant M.2: Plus ou moins, ça a été plutôt un Onboarding pratique donc prendre les clés de la voiture, prendre l'ordinateur et commencer un petit peu à activer, à voir, comme je suis un consultant chez Intys Data, j'ai aussi reçu l'abonnement à Data Camp et aussi celui à EDX donc commencer à voir un petit peu les outils pour la formation et oui, c'est ça.

Moi : Et tu disais connaissance de Qui est Qui, t'as eu ça aussi ce jour-là ou c'était un peu flou ?

Consultant M.2: Un petit peu dans le sens que j'ai commencé du premier jour à faire des entretiens avec les BDM.

Moi : Tous ?

Consultant M.2: Pas vraiment tout le monde mais quand même beaucoup. Pas tout le monde le premier jour mais dans la première semaine, disons beaucoup de monde.

Moi : Tu trouvais ça important, ça t'as fait plaisir de faire ça ?

Consultant M.2: Oui, parce que ça m'a permis d'avoir ce mois sur le Bench, ça m'a permis un peu de de connaître mieux la boîte alors que quand tu arrives et tu as déjà une mission souvent tu connais, tu connais personne.

Moi : Et tu penses que c'est plus difficile alors de s'intégrer ?

Consultant M.2: Un petit peu, peut-être un petit peu après, t'as aussi l'occasion de connaître surtout ton équipe, l'équipe de ton BDM. En effet, parce qu'il y a quand même pas mal d'organisations des événements.

Moi : Oui c'est clair. Quand, quand il y a des candidats qui, enfin des consultants, qui commencent chez le client tout de suite qui viennent pas sur le Bench, est ce que vous vous êtes au courant qu'il y a des nouveaux ou vous le découvrez un peu sur le tas ?

Consultant M.2: Ca dépend. Moi j'ai découvert par exemple, normalement du côté, alors moi je suis dans l'équipe Intys Data mais mon contrat est sur Intys FSA donc mon BDM est M. Et donc, et c'est comme ça pour beaucoup de .., en fait, pour la presque la totalité des gens de l'équipe Data. Donc je te disais tout ça pour dire que je me rappelle plus ahah.

Moi : Ahah, comment ça se passe avec des nouveaux consultants ?

Consultant M.2: Oui alors si c'est un consultant Data qui commence une nouvelle mission alors d'habitude les managers de l'équipe Data écrivent dans notre chat, donc cette personne va avoir une mission.

Moi : Et si un nouveau commence chez le client où tu es ?

Consultant M.2: Peut-être, je suis pas dans la dans la chat, mais par contre j'ai, disons, assez souvent une fois par mois au moins, je vois, je vois mon BDM pour des lunchs avec d'autres consultant du client X. et donc comme ça, c'est aussi l'occasion de découvrir qui travaille là-bas.

Moi : Donc ça, ça fait encore partie de l'Onboarding, en fait, pour les nouveaux ?

Consultant M.2: Oui, c'est ça.

Moi : C'est un Onboarding un peu plus long vu que vous êtes pas souvent ici ?

Consultant M.2: Oui, oui, c'est un point de contact en effet. Bah, au début ça fait aussi partie de l'Onboarding mais puis c'est un point de contact.

Moi : Et comment est-ce que toi tu t'es senti ici le premier jour quand t'es arrivé?

Consultant M.2: Alors bah, d'habitude t'es toujours un peu perdu comme c'est le premier job mais après ça, ça vient très vite, tu connais des gens tu vas manger avec, etc. Donc après ça arrive vite que tu connais de plus en plus de personnes.

Moi : Et tu t'es senti tout de suite intégré à l'équipe ou ça a mis un peu de temps ?

Consultant M.2: Ca a mis un peu de temps, c'est plus facile, ça a été plus facile pour moi de m'intégrer dans l'équipe Data parce qu'il y avait plus de consultants qui venaient ici d'habitude et on avait un peu plus de coordination d'activités, mais maintenant ils sont en train de faire les mêmes aussi pour les autres.

Moi : Et d'un point de vue, tu disais que les connaissances techniques, c'était important quand on arrive, pourquoi c'est important de, dès le début, avoir toutes les connaissances techniques ?

Consultant M.2: Techniques, je voulais plutôt dire pratique donc savoir comment remplir ton Timesheet, qui appeler si t'as un accident avec ta voiture de société et tout ça ou au moins savoir où trouver cette info et je trouve que ça te permet d'épargner du temps quand tu commences.

Moi : Ca réduit un peu le stress ?

Consultant M.2: C'est pas vraiment du stress mais je trouve c'est important à savoir. Après, au début c'est toujours beaucoup d'infos donc tu retiens 60% mais c'est quand même suffisant pour au moins savoir où chercher cette info.

Moi : Alors avec le premier jour d'Onboarding, t'as senti que t'avais toutes les infos dont tu avais besoin ou il y a quelques infos où tu t'es dit ça j'ai pas eu cette info ou j'aurais bien aimé savoir ça ?

Consultant M.2: J'avais déjà reçu par exemple des vidéos qui expliquaient, des links aux vidéos qui expliquaient un peu le côté pratique, donc je les avais regardées et donc oui dans de ce côté-là je me suis sentie assez prêt.

Moi : Et d’un point de vue de la culture d’Intys ? Comment est-ce que toi tu définirais la culture d’Intys ?

Consultant M.2: Je, bah, je pense qu'il y a quand même une, il y a bien sûr l'intention de de d'intégrer les gens. Il y a pas mal d'activités et c'est pas... Si je dois trouver défaut, c'est un peu que pendant ta mission t'es un peu, peu suivi.

Moi : Et si tu demandes plus de suivi, tu penses que tu l’auras ? Ou c'est toi qui en a pas spécialement besoin ?

Consultant M.2: Je, bah, je pense si j'en avais plus besoin ou j'ai des expériences de gens qui avaient plus besoin et donc ils ont vu, ils ont eu plusieurs check avec leur BDM et tout ça. Moi je suis aussi assez, j’essaie d'être assez autonome et donc on n'a pas eu, on n'a pas eu ça d'habitude, mais c'est quelque chose qu'il faut un peu demander.

Moi : Ok, tu penses que ça, ça joue dans le sentiment d'intégration?

Consultant M.2: Bah oui, parce que par exemple je connais des consultants surtout qui travaillent pour Intys depuis longtemps. Je connais des consultants qui viennent jamais ici par exemple et qui connaissent pas vraiment beaucoup de monde, surtout beaucoup d'autres consultants. Donc oui, je pense que quand même, c'est avec les clients qui travaillent tous les jours avec Intys. Moi de temps en temps je viens juste pour avoir une continuité.

Moi : Pourquoi c'est important pour toi de venir?

Consultant M.2: Ben, parce que quand même, ça me donne une idée d'être plus informé de ce qui se passe et même si, bah, quand même tu viens ici tu dois quand même travailler. Donc c'est pas vraiment forcément un moment où tu partages des trucs avec les autres, mais quand même tu vois les gens, si t'as un souci tu peux demander plus vite. C'est plus facile à organiser certaines choses.

Moi : Tu essaies de venir combien de fois par mois ou pas semaine ?

Consultant M.2: Ben, j’essaye une fois par mois au moins. Parfois, c'est aussi une fois chaque 2 semaines, mais c'est pas absolument ça mais donc je dirais une fois par mois.

Moi : Tu penses que tous les consultants qui ont l'occasion de venir une fois par mois s'ils font du télétravail devraient venir une fois par mois ? Au moins ? Ou ça ne change rien ?

Consultant M.2: Moi j'aime beaucoup mais je comprends aussi par exemple des gens qui habitent dehors de Bruxelles ou plus loin.

Moi : Et tu penses que si on leur dit de venir une fois par mois pour créer un peu plus de, enfin pour qu'il y ait moins de séparation entre l'interne et l'externe que les gens apprécieraient ou … ?

Consultant M.2: Je pense que ça serait plutôt bien de, bah, s'il y a une activité à faire après, c'est plus facile que les gens viennent et puis après il y a une motivation, une sorte de reward pour être, pour être venu. Aussi l'occasion parce que parfois, tu viens là et tu sais même pas qu'il y a parfois, les gens que tu connais ne sont pas là du tout et donc après tu viens plus.

Moi : Je vois, je vois. Toi qui a commencé sur le Bench, est-ce que tu connais des consultants qui n'ont pas commencé sur le Bench?

Consultant M.2: Oui.

Moi : Est-ce que tu sais comment eux-ils ont ressenti la chose, est-ce que ça été différent pour vous tu penses ?

Consultant M.2: Oui, je sais que pour des gens ils ont investi un peu plus d'énergie après pour découvrir un peu la boîte, pour connaître des gens, etc. Et oui, et pour moi c'était pas le cas.

Moi : Tu penses qu'il y a une, qu'on pourrait trouver une solution pour éviter ça ou pas ?

Consultant M.2: Je dirais peut être organiser une petite Onboarding dehors de la cérémonie de Onboarding de la journée d'Onboarding générale d'Intys, on peut peut-être organiser un petit Onboarding dans les équipes, et comme ça c'est plus chouette parce que ça donne l'occasion de

présenter le consultant à tout le monde. L'Onboarding Day ça te donne l'occasion de connaître des gens qui sont, qui sont dans d'autres équipes, ce qui est chouette, mais ça serait aussi sympa de connaitre des gens dans ton équipe je trouve. Ça serait plutôt complémentaire.

Moi : Et l'Onboarding Day en lui-même c'était chouette ? Comment tu l'as senti ?

Consultant M.2: Oui oui, je pense qu'il y a eu des présentations et des activités intéressantes, c'était bien balancé entre faire connaissance, faire connaître Intys et donner des infos par rapport, par exemple, il y a une présentation sur comment rapporter aux clients selon la personnalité et les couleurs. Et ça c'était intéressant, ça donne un peu l'esprit de comment Intys veut travailler avec les clients.

Moi : Et les autres événements, tu y participes en général ?

Consultant M.2: Oui, j'essaie de venir souvent. Après je participe plus aux activités organisées par les équipes, en petite équipe plutôt que les grands événements, ceux-là je participe que s'il y a des autres gens que je connais, je veux m'assurer qu'il y a quelqu'un que je connais .

Moi : Je comprends, parce que tu as peur de te sentir …

Consultant M.2: Bah, je pense sinon, bah c'est plutôt une façon personnelle.

Moi : Oui, pour avoir une référence ?

Consultant M.2: Oui c'est ça, après une fois en soirée tu parles avec tout le monde.

Moi : Je vois oui.

Moi : Et Pour les consultants qui arrivent chez le client et qui n'ont pas eu de Bench avant, est-ce que tu penses que ça pourrait être intéressant de mettre en place un système où un Consultant J.9ui est déjà chez le client puisse « s'occuper » 2 – 3 heures du Consultant J.9ui arrive et qui a pas été sur le Bench pour qu'il se sente accueilli par Intys ?

Consultant M.2: Ça serait sympa de faire par exemple le premier jour ou pendant la première semaine disons parce qu'après tu dois aussi connaître tes collègues côté client, mais ça serait chouette d'avoir pendant la première semaine peut être un business lunch avec tout le monde qui travaille chez le client pour lui expliquer un peu qui est qui, à qui il demande des conseils, et cetera.

Moi : C'est ta première expérience professionnelle ?

Consultant M.2: Non, mais la première en consultance.

Moi : Ah oui, et dans tes autres expériences est-ce que tu avais un Onboarding ?

Consultant M.2: C'était plutôt comme, non, après bah oui, ça dépend. J'ai fait beaucoup d'expériences différentes donc ça dépend, dans certaines oui et d'autres non.

Moi : Est-ce que tu as des expériences que tu peux comparer à Intys, des avantages et des inconvénients ? Tu aurais des exemples ?

Consultant M.2: Disons que c'est plus structuré ici forcément parce que c'est une boîte plus grande donc ça te permet de standardiser un peu et de communiquer des informations plus facilement. Dans des boîtes plus petites t'as forcément la même organisation.

Moi : Et tu préfères quoi ?

Consultant M.2: Comme ici c'est plus facile.

Moi : Et quelque chose que tu as préféré dans tes anciens Onboardings ou y'en a pas ?

Consultant M.2: Par exemple, j'aimerais bien qu'il y ait plus de, je sais pas, entretiens, conversations avec des autres consultants aussi parce que tu vois que le BDM et les RH et donc manager mais donc pour les autres consultants tu vas les découvrir petit à petit quand tu les croises dans la boîte. Ce que j'ai eu pendant mes entretiens, donc pas pendant l'Onboarding c'était que j'ai rencontré un consultant et je pense que ça à aidé donc oui ça pourrait être chouette de voir plus de consultants.

Moi : Super ! De manière générale, donc, en sortant de Intys ou de tes anciennes expériences, qu'est-ce que tu penses que l'Onboarding peut impacter chez un individu, sur sa relation au travail, sur comment il travaille, si ça l'impact bien sûr ?

Consultant M.2: Bah ça, je pense beaucoup pour ce qui concerne surtout dans le sens d'appartenir à quelque chose avec les autres, surtout pour une boîte de consultance, où en effet tu travailles pas à côté de tes autres collègues qui travaillent ici, et bah, surtout pour ça je dirais.

Moi : Et ce sentiment d'appartenance, qu'est ce qui peut apporter?

Consultant M.2: Plus, plus d'investissements, donc par exemple dans toutes les boîtes de consultance s'il y a pas mal de turnovers, ça peut un peu changer le turnover, ça peut l'empêcher. Ça peut contribuer à avoir moins de démissions, de savoir qu'on peut aussi croître chez Intys. Et aussi de savoir en général, ce sont quoi les nouvelles dans la boîte.

Moi : Et ta relation avec ton BDM tu penses, peut-être impactée par l'Onboarding ou c'est juste plutôt d'un point de vue personnel et l'équipe ?

Consultant M.2: Non parce que l'Onboarding c'est assez général, aussi mon BDM est pas dans l'équipe où je suis en Data.

Moi : Oui c'est sûr. Voilà, moi j'ai fait le tour de mes questions, merci beaucoup pour ton temps. Est-ce qu'il y a quelque chose que je n'ai pas mentionné ou un type qui pourrait me permettre d'aller plus loin ?

Consultant M.2: Peut être plus creuser sur l'Onboarding Day.

Moi : Oui, creuser un peu plus. Merci beaucoup.

Retranscription - Consultant S.3

Me : Great, so as I told you on the phone, I'm a Master 2 student in Human Resources. I work here for three months as an intern, so to learn a little bit about how a company works, what I can learn in HR, recruitment and coaching the consultants. The aim of my training here is to analyse the Onboarding process you had when you came here. I don't know if you remember or recall a bit.

Consultant S.3 : It was like two years ago.

Me : That's great because I have different points of views. I have some consultants that came three weeks ago, three months ago, two years, so it's very different kinds of profile, so that's interesting for me. So I have some questions. There are no good or bad answers, of course. It's just how you feel comfortable to answer and what you feel about the Onboarding process. Maybe we could start that you could present yourself a little bit so I can, so we first get to know each other before we go concrete and what you do, what it is, and...

Me : I've been living in Brussels, Belgium, since 2018. I work at Intys as a Senior consultant. At the moment, I'm in a project with B. My first mission in B for this was more like a Data Scientist, now it's more like a Data Analyst, but it's more about managing metadata. So first it was more about automating reports on Power BI, now it's more about where is the data, how we can access the data, how can we put the data available to everyone in the bank. Yeah, about my professional experience, before Intys, I worked here in Belgium for a Belgian company in the software industry, I have experiences before also in Spain and in London in the transportation industries, doing a lot of work related with data mainly, but also more like consultancy and strategic reports as well. In terms of education, I hold a BA in Business and Administration and a few Masters in strategy innovation, transport, big data.

Me : So you came in at Intys two years ago?

Consultant S.3 : Yeah.

Me : And how did you find Intys, someone contacted you on LinkedIn?

Consultant S.3 : I was at the moment trying to find a new opportunity and I registered on a website, I think it's called Stepstone.

Me : Yeah.

Consultant S.3 : So I put my CV there, I linked my LinkedIn, something like that, and then someone from Intys contacted me, I think it was a colleague that I remember, and then I had a call with her and the other person was very fast and then a second interview here and voilà.

Me : And you arrived here directly on a mission? You had to wait a little bit ?

Consultant S.3 : No, my mission, I was already started because actually when I said yes to Intys, that was the end of July. So in August I was in holidays in Spain and then it was my plan to start first of September, but during August some colleagues, BDM, they contacted me for some missions.

Me : Okay.

Consultant S.3 : One of them, they just had my mission, just to go to start in the beginning of September, so I didn't have to wait. So just the first day of September I had just a mission.

Me : So day one you were already at the client’s ?

Consultant S.3 : Yes, basically.

Me : Okay, that's nice. When you hear the notion Onboarding, what bell does that ring, what do you think of when you hear Onboarding?

Consultant S.3 : On my experience at Intys? Or In general?

Me : No, in general.

Consultant S.3 : Yeah, for me Onboarding is more about to learn as a newcomer for a new company, the culture, the rules, colleagues, what they expect from you, what you can expect from the company, so yeah, that you feel that is from the first day, that's for me Onboarding.

Me : Do you recall you had an Onboarding here and could you explain a little bit how it happened?

Consultant S.3 : I had an interview with a manager here at Intys, but then I know that there was kind of like an Onboarding event happening for all newcomers, but for some reason I had that Onboarding, it was like a day that I had to come to Intys office with other colleagues and to do some kind of dynamics and so on, but it was for me like three, six months later I started.

Me : Due to Covid ?

Consultant S.3 : No. I don't know why. I think they, I don't know, forget me but it was like that.

Me : Okay, three, six months later. And when you started, so directly at the client on Monday?

Consultant S.3 : No, I came here to the office, I had a session with one of the BDM to explain me a bit of the mission and then I had to, because it was for another client, it was not B., I had to go to the client side for the laptop, also for the registration, ID card and everything, but at that time it was not available and it was not possible to work on site, so I had to do, to tele-working full-time, so that was how it was.

Me : And you came here when you were homeworking or you worked?

Consultant S.3 : No, I worked from home, I worked from home, yeah, all the time.

Me : And so your first day here at Intys, in the office, do you recall how it happened or not especially your first day here?

Consultant S.3 : Not especially, I don't know, it was so fast because I had this session with the HR, then I had the session, that's on Teams, then I had a second session with the hiring manager, and they sent me the contract, they said, okay, that's fine, I signed and then I had a session here perhaps, but I don't recall if it was before or after, it should be before, yeah. And it was here, actually it was in this room, on that one, yeah, and yeah, it was more about explaining how, in this work, how it's about the project-based work that the consultants are doing here, that they are in different industries or domains, so depending on your profile, depending on your

experience, that you also need to be picked up by the client, so you need to sold yourself a bit, that you are capable of doing that, so a bit of the dynamic, and yeah, it was very, it was fast.

Me : It was fast, and do you think it should have been, was it clear, did you have all the info you needed or you expected a little bit more info and?

Consultant S.3 : Not really, because actually when they explained to me the dynamic at Intys, it was really similar to how I worked before for a company in London, in that case, it was not really working at client's side, but also on a project-based for other clients, so I was more or less familiar with this type of working, so for me it was clear.

Me : and the practical info, like the timesheet, if you're sick, how you give to your manager, how you encode your vacation holidays in Mpleo, how did that happen?

Consultant S.3 : I think we received a link on our email address where we could follow some videos. I remember that for the first client, the timesheet was not an issue, or at least I don't remember, and for this one, pretty much the same, they have their own platform where you just input the days you work in the platform for this client, so they already sent thatinformation from the client to Intys, so it was fine.

Me: So everything was clear for you to what you had to do, what you wanted to do, you didn't have the feeling you were missing something when you came at Intys, in terms of information for you to be like, okay, I know where I have to go, I know what to do?

Consultant S.3 : Yes, it was a bit more difficult, because as I was working from home, and then the same with the client, it was a bit difficult to know to whom I should contact in case of, and that's something that happened to me a few times, especially when I need to contact HR, and for instance, the person I've been in contact before has left Intys, there's a new person, so it's a bit difficult for me to follow up on a specific topic with HR, but for the rest, more necessary, perhaps with HR.

Me : So what you said, what Onboarding rings the bell, you said rules to learn, so that was quite okay for you here, and according to the culture, did you feel like you sensed the culture here,

or like the Onboarding was for you like practical and there was no learning about who you were and who the other were?

Consultant S.3 : It's difficult, because as I said, I did the Onboarding, the actual Onboarding with all the colleagues, a few months later that I started, so for them, they were really newcomers, I was already on my, perhaps on my second mission. So yeah, I already knew how things worked at Intys, so there was not really new things for me, perhaps meeting new people, and then when I started with my new mission as I worked full-time from home, same, it was very difficult for me perhaps to have a grasp of the culture at Intys, because I was not exposed to Intys, I wasn't home.

Me : Is it something you need or something, I mean,

Consultant S.3 : no particular,

Me : that doesn't feel like I wish I would be more closer to my colleagues ?

Consultant S.3 : not really, because the point is that, yes, there are many different colleagues and each of them, they work in a different industry and for each industry in a different client, so it's very difficult to know someone that is working on the same industry for the same client, perhaps on a department that is doing something similar to what you are doing, perhaps that person is on a different client for a different industry and on some way you can somehow collaborate, but it's very difficult to have.

Me: Yeah, and it's not something you pursue or you especially need.

Consultant S.3 : No.

Me : Do you participate at the events that are organized in the evening?

Consultant S.3 : I used to participate, to be honest, more in the past, but then I've been very busy, because I follow every week Dutch courses, and then I followed before French courses, or I was really like over the top of my head, and I was like, oh my goodness, I need to …

Me : Yeah, I get that, be like, okay, I'm just home, of course. Is there something that you would have appreciated when you arrived, some info you missed, or something you would have liked and is to be doing, or was it just for you, okay, it's good like it is, and I don't need more?

Consultant S.3 : For me, perhaps, and then it's something that I always check, even on my client's side, is an organigramme. It's very important to put a face to people, because as there is a lot of rotation, especially also at Intys with new colleagues, new consultants, and so on, and then because of the nature of the job, normally you are at the client's side and not at the Intys office, and I see some colleagues from time to time, and it's true that I recognize their face, but I cannot say your name is this or that, or I know you because you are in the same group, so for instance, now I was part of Intys data, but I work for Intys FSA, so I have like two different groups, one FSA is because I work for the finance sector for a client, but Intys data is from my hiring manager, so I have like two different groups with two different consultants in each group, and then depending on the activity that you're doing at Intys, you might see some people from one group to the other, it's very difficult, it's very difficult, and the same in the client's side, there's a lot of people and too many faces and it's difficult, and perhaps, as I said, an organogram, you can quickly see who is part of the team, and yeah, it helps a lot. Now we have friends as a WhatsApp group, and sometimes I check the profiles, okay, now I know you are this person, but it's very difficult.

Me : And are there some of the consultants of Intys consulting at B. ?

Consultant S.3 : I don't know how many, but perhaps, yes, the last time I had it, it could be around, I don't know, 15, 20, but I'm not sure.

Me : And you have the opportunity to meet them or to know, oh, today there's a new Intys consultant starting at B.?

Consultant S.3 : If they start, I don't know, I knew there was some two colleagues on my big department at B., and just because I saw them in the halls, because we cross each other.

Me : And would you like, would you think it would be a good thing that your BDM sends you an email and says, okay, today there's a new colleague that starts at B. maybe you could catch

up, so you can see, like you said, who is who, would you appreciate that? Is it okay if they do it, okay, is it something you miss, what do you feel about that?

Consultant S.3 : Yeah, that would be good, yeah, that would be good. For instance, sometimes our BDM, the contact person of FSA for B., they organize some kind of lunch, so people that work at B., we gather together, if we are free that day, and we are at the office on the client side, and we have lunch together, but it's true that I've been in those sessions, like three times, perhaps, or four times, every time I've been there, there's like 60, 70% is new people. So it's like, okay, I don't know them. So for me, it's the first time that I know these people are from Intys, but if I saw on the corridors on the client side, I don't know if they are from Intys, because we don't have a label here. So it's like meeting new people, you have just a few minutes, let's have half an hour, an hour, just to talk with a few of them during your lunchtime, perhaps they are in the same area, normally you kneel beforehand, because you saw them in the corridor, otherwise, you don't see them anymore, and it's very difficult.

And inside B., you think it would be pretty nice to have that Intys feeling between all of you, or you feel more that you are a B.?

Consultant S.3 : I don't know, to be honest, I, personally, I'm very independent, so I don't want to be on Intys side, or B., I try to be more neutral. So I'm open, always, if someone needs help from B., even if it's not Intys, or someone from Intys, if they need help, but I'm not inclined to want or another, I'm just quite neutral. That's how I am.

Me : And in your past experiences, how would you compare the Onboarding sessions compared to Intys ? Some things that were better, some things that were not better ? Is there one Onboarding that you recall from ?

Consultant S.3 : Yeah, for instance, if I recall the other one from Belgium, here in Belgium, my Onboarding, that was in 2018, a long time ago. Yeah, I think we went through some kind of explanations, for instance, of some, like bonuses, not bonuses, but like, for instance, your health insurance, car, do you have your private health insurance car, if you want to have it or not, and these kind of options that you could have. So for newcomers, we were in the same room with the HR, so at least we knew that we were actually going through the same process at the same time, because we were newcomers exactly at the same time. And that's a bit what I missed,

perhaps here at Intys, that when I started, I didn't have that Onboarding, and when I had the Onboarding, I already knew, I already knew many things of Intys at Intys, so I was a bit delayed on that.

Me : Of course, yeah, the fact that it was three, six months later. It's a big gap. Did you ask for an explanation ? Did they come back to you ?

Consultant S.3 : No, I don't know why, to be honest, I don't know.

Me : It's not something you, if you never had that, would you have been, do you feel it's changed something that Onboarding Day, on your side, your engagement, your way of seeing?

Consultant S.3 : Perhaps, yes, because for them, it's more like, okay, because many people that started Intys, they are consultants, they are just people who just finished their studies, and for them, it's the first professional experience, it's not the case for me. So at least if I would have had the Onboarding at the same time as other newcomers, at least we would be aligned on that, but when I started, it was really six months ahead at Intys, and a few years ahead on professional experience, it was a bit like, okay, I felt a bit difficult to engage with people because of, I'm Senior consultant, I have many years of experience, some of them they just finished college, and they just was the first day at Intys, and for me it was not the case.

Me : Yeah, that's for sure. I think really, it was a problem because I, normally it's like in the first month, not six months, but I don't know. I see, okay, how do you, do you think Onboarding can impact a person on its relation to his job or to his employer? If there is an impact, maybe you say?

Consultant S.3 : I think it was more important for me, that at the beginning, because obviously when you start in a new place and you know people that have been already working there and they are very at ease at their workplace, you want to fit, you want to also mingle with them, and yeah, for me in the past it was very important to feel that I'm accepted and that I'm part of a whole thing that is bigger than me, but now perhaps it could be because of the nature of the work at Intys, I don't really, because I need to be fit here at Intys, but also at the client, and because I'll be at the client until perhaps end of the year, but then perhaps I go to another client, so I need to change again and it's going to be perhaps another industry with another client, with

another issue, so problem challenges and so on. I've been so preparing to be in that situation that I'm always a bit, like in guard, let's say, for the new to come.

Me : So maybe in consultancy Onboarding is less an issue?

Consultant S.3 : Yeah, I would say because of the nature of the job that you need to be more flexible, to be more...

Me : And in jobs, because you've always been a consultant?

Consultant S.3 : No, no.

Me : And in your other jobs, do you think when you're not a consultant, Onboarding can have an impact?

Consultant S.3 : I think yes more, because let's say that you work at Intys, that you work for HR or you are a BDM and you need to come every day and this is your workplace and you want to see your colleagues and you will see other colleagues from other departments, and this is your workplace. Even though the nature is like many consultants come and go to, let's say, to projects, you just stay always here. So for you, for a person who works at Intys, it's more like a stable environment because you stay here, you don't change that much, so I think it's more important that Onboarding, that you feel that this is the environment, this is the type of organization I would like to belong to or not. And before when I was working in that company, also here in Belgium, I did work of consultant, but I was an internal, I was an external for that company. So it's true that I felt like, okay, this is my company, there is no other company, it's only this one, and these are my colleagues, so either you fit with them, or you don't fit with them, or there are changes or not, but you really need to align more with them and it's easier because your workplace is always the same. For the time period, you are going to be working for that company, but here at Intys, as an external consultant, that I am for the clients, I just need to adapt.

Me : Yeah, so you don't feel like being on board by Intys would have changed something in your engagement for Intys?

Consultant S.3 : Not really, no.

Me : Okay, nice. Is it something that, on the other hand, maybe not on your engagement point, on your satisfaction when you come to an event, for example the big event in two weeks convention? Do you feel that those kinds of events are important for you? Or just work?

Consultant S.3 : That's a bit of my, that's how I see from an external, I don't work at Intys, Intys is my employer, but I work for a client, so my work is for a client, so I have like two different groups of people, and for instance we had before summer holidays, we have a small gathering of the people from Intys, so we had a gathering at the park so I joined them, it's a small group, more or less I know the people, I could talk with some people, new people coming, but if I go to a big event like this one where I don't know almost anyone, I feel, I will feel a bit like lost, because in the end I don't know anyone, or the majority of them.

Me : I don't know them. And do you think that's, that is that an issue for you, or is that like goes with the job, or you think like, okay next time if I, if I'm looking for something else, if you would or not look for something else, because you don't have this attachment, or for you it's like, okay I know it goes with the job.

Consultant S.3 : Yeah, I think I for all, I understand that for all the people it's important, or they for instance start at the same time, or they even did their studies in the same university, so they know each other. I'm very independent, even at Intys, I'm even not from Belgium, so I'm really like, okay if I, if I join in an activity, I prefer to be in an activity with a small group of people, so I can really get to know each other, or at least I know from a few months in the past.

Me : Yeah, for sure.

Consultant S.3 : Yeah, otherwise it's just new people, new people, new people, new people that you don't know, and you don't see them in a more, let's say, like regularly, so you don't maintain the contact, and that's difficult, I think, to keep the bonds.

Me : And would you, would you like it to be different, or do you, do you feel good with the way it's going on now in Intys, by the fact that you say I'm not, not really from, I don't work at

Intys, I work for Intys. Do you feel that's a way of seeing your employer that fits you, or you'd rather see it differently?

Consultant S.3 : I don't know, to be honest, because that's how we started at Intys, and I assume that's from the very beginning. It's true that I'm part of, I was part of Intys, which is also a different group, but also, so I have like one foot in one team, one foot in another, but I have my head at the client's side, so it's really too many ropes, like, you know, pulling, and I'm in the middle trying to, and it's really difficult, it's really difficult.

Me : Stability.

Consultant S.3 : Yeah, yeah, stability, yeah, perhaps.

Me : Okay, okay, nice. I asked all my questions. Is there something you would like to add, something about the process here that you would say, okay, maybe they could do that, or that was nice, or not? It's not a no, it's just, would you have something to add after all?

Me : No, what I said, perhaps they say Organigram could be good to know who is part of the team, who works for Intys, as you mentioned, who works at Intys at B., if someone comes at the moment, at least I'm not aware, and I'm blind, if there is someone that comes from Intys to B., so that could be good, for instance, if they have a new hire consultant, and they go to B., it's good to know that new people are coming, so the next time there is a lunch, okay, I will expect new people, or people that are leaving as well, because sometimes…

Me : it's better to prepare, you have less unknown infos.

Consultant S.3 : I think.

Me: Okay, great, thank you very much, I hope I didn't take too much of your time.

Retranscription – Consultant M.3

Moi : Merci beaucoup d'avoir accepté, comme je t'ai expliqué, c'est dans le cadre de mon mémoire. Est-ce que tu pourrais commencer par te présenter un petit peu, comme ça je sais un peu plus sur toi ?

Consultant M.3 : Ok, du coup, donc me présenter toutes mes études, vraiment ?

Moi : Ton parcours scolaire, ton parcours professionnel.

Consultant M.3 : Ah bah du coup, j'ai étudié à Solvay, en Sciences Eco, j'ai fait le Bachelier, le Master en Management. A la fin de mes études, j'ai commencé à bosser chez D. Donc c'était un peu un mix entre la finance et KYCI. Je suis resté un peu, ça s'est très bien passé, j'ai gardé encore de très bons contacts avec mes anciens collègues. Sauf que je cherchais un peu, je n'étais pas sûr que la finance était ce qui me plaisait, l'idée c'était aussi un peu de faire différentes choses, et à terme ce qui me plaisait plus. Et c'est à ce moment là où j'ai songé à intégrer Intys. Alors il faut savoir qu'à la fin de mes études, lorsque j'ai commencé à postuler un peu dans différents secteurs, j'ai eu une interview d'Intys, à laquelle ça s'était très bien passé, mais ils cherchaient plus des profils avec plus d'expérience. Mon manager, un de mes premiers contacts, avec qui on a gardé contact, je ne sais pas si tu vois, c'est qui ?

Moi : Oui, très bien.

Consultant M.3 : Avec qui on a gardé le contact, et quelques mois après avoir été chez D. Il m'a recontacté, on a rediscuté des objets de possibilité, ce qu'il proposait. Et vu que je cherchais un peu, travailler dans différents secteurs, voir vraiment ce qui me plaît, je me suis un peu tourné vers la consultance. Et là, j'ai commencé à travailler chez Intys. Alors moi, j'ai eu ma mission, en fait, comme je t'avais dit tout à l'heure, directement, en fait, le deuxième jour après avoir signé. Donc en gros, j'ai commencé à travailler le 28 ou 29 février, j'ai commencé le 3 mars.

Moi : Et c'est un lundi ?

Consultant M.3 : Comment ?

Moi : Ton premier jour chez le client, c'était un lundi, alors ?

Consultant M.3 : Oui, c'est possible, je ne pourrais pas te dire ça.

Moi : Et ça fait combien de temps que tu es chez lui ?

Consultant M.3 : Je crois, ça fait depuis février 2022. Ça va faire bientôt deux ans, plus d'un an.

Moi : Oui, donc ça commence un peu à compter. Et tu étais toujours dans la même mission ?

Consultant M.3 : Du coup, comment ?

Moi : Tu étais toujours dans la même mission ?

Consultant M.3 : Oui, je suis toujours dans la même mission.

Moi : Et c'est chez B.?

Consultant M.3 : Oui, B.

Moi : Ok, top. Et tu fais quoi concrètement ?

Consultant M.3 : En gros, je travaille surtout dans la partie KYC dans laquelle, en fait, mes principaux clients sont des entreprises. Et je dois analyser, en fait, les différentes entreprises qui ont une relation avec le client que ce soit par des crédits ou toutes formes de produits financiers qui existent. Et moi, je dois m'assurer que l'entreprise, en fait, soit conforme selon les régulations posées par la Commission européenne.

Moi : Et ça te plaît ?

Consultant M.3 : Oui, c'est sympa, c'est sympa. Il y a pas mal de travail. C'est assez proche, en final, de ce que je faisais chez D. Mais oui, c'est sympa après, bon, là, ça va faire un an, plus d'un an que j'y suis, du coup. Et là, ben voilà, j'aimerais aussi explorer, enfin, je sens que

j'aimerais aussi explorer d'autres possibilités. Du fait, c'est pour ça...Enfin, j'ai la discussion avec la manager.

Moi : D'autres possibilités, mais chez Intys même ?

Consultant M.3 : Donc, c'est exactement ça, oui.

Moi : Tu veux pas quitter Intys, mais tu veux une autre mission ?

Consultant M.3 : Oui, c'est ça. Bon, en soi, pour l'instant, la discussion se passe super bien. Donc, quelque part, en gros, par rapport au changement de mission, j'en ai parlé à mon BDM, il a été extrêmement réceptif. Donc, ce qu'on voit là et donc, il y a aussi cette communication qui est assez...Je pense qu'il est très important dans le cas que son consultant est son manager de manière plus générale.

Moi : Oui, c'est vrai.

Consultant M.3 : Et que dans mon cas, ça se passe super bien donc, quelque part, je… je ne ressens pas encore le besoin de changer, ou quoi, quoi que ce soit.

Moi : Super.

Consultant M.3 : Je rentre un peu plus dans le vif du sujet de l'Onboarding, du coup. Quand tu entends le terme Onboarding, à quoi est-ce que ça te fait penser ? De manière générale, pas spécialement Intys, mais de manière générale, à quoi te fait penser le terme Onboarding ?

Consultant M.3 : Onboarding, c'est...Ce que j'entends par Onboarding, c'est création d'une relation.

Moi : Ok.

Consultant M.3 : Donc, j'imagine un peu ça. Alors, pour en faire comme il dit ça, je voyais un peu ça comme une séance d'introduction par rapport à l'entité. Donc, sur le processus interne, sur le processus externe, donc tout ce qui est administratif, ce sont les Timesheets, la

présentation de la société. Quand je dis présentation, ces présentations plus poussées que celles qui sont faites lors des processus de recrutement, évidemment. Et oui, je pense vraiment à toutes ces choses-là. On peut faire la rencontre, éventuellement, d'autres consultants. Donc, assez représentatif de ce que j'ai eu lors... Alors, je sais pas, il faudrait qu'on s'entende sur le terme Onboarding. Moi, à proprement parler, ma séance Onboarding s'est faite plus ou moins un mois après avoir intégré Intys.

Moi : C'est l'Onboarding Day avec tous les consultants ?

Consultant M.3 : Exactement.

Moi : Ok.

Consultant M.3 : L'Onboarding, lorsque je suis arrivé, s'est passé de manière assez classique. Donc, je suis arrivé à l'heure qui était demandée. J'ai été accueilli par H., je pense.

Moi : Oui.

Consultant M.3 : Ou H., je crois.

Moi : Oui, H.

Consultant M.3 : Voilà. Alors, mon jour de l'Onboarding, j'étais avec quelqu'un d'autre, qui a commencé le même jour que moi. Et du coup, il nous a un peu briefé comment tout fonctionnait, que ce soit les vacances, que ce soit au niveau des actions, toutes les vidéos à voir sur le package. Donc, le package, on a un peu plus détaillé. Et voilà, puis, ça a été toute une série de questions. Donc, c'était vraiment très administratif.

Moi : Et ça t'a servi ?

Consultant M.3 : Oui, clairement. Surtout les vidéos, en fait.

Moi : Ok.

Consultant M.3 : Alors, j'imagine que ça a un peu changé avec tout ce qui n'est pas que mobilité, etc.

Moi : Oui, oui.

Consultant M.3 : Oui, mais du coup, les vidéos étaient assez claires. Et je trouve que de manière globale, H. répond assez vite au final aux demandes. Enfin, dans mon cas, c'était pas une personne du coup de contact. C'est peut-être des personnes différentes pour d'autres constructeurs. Donc, ça s'est plutôt bien passé. Peut-être, je pense que le seul point peut-être un peu plus difficile, un peu différent, c'est au niveau de la mission. Par exemple, j'étais dans un cas où la Timesheet ne fonctionnait pas de manière générale, en fait et ça, je l'ai compris un peu après.

Moi : Chez ton client.

Consultant M.3 : Oui, chez mon client. Je ne sais pas si tu sais comment fonctionne un peu le système de Timesheet.

Moi : Un petit peu, oui pas énormément, mais...Ça buggeait chez tous les consultants qui étaient chez le client ?

Consultant M.3 : En fait, si tu veux, à la fin de chaque mois, on doit compléter notre Timesheet, à faire valider par notre manager et un autre manager, donc un autre client, qui va valider les horaires que l'on était là, etc. Et ensuite, cette Timesheet, une fois qu'elle est validée, il faut l'envoyer dans le département comptable chez Intys. Et ensuite, c'est comme ça qu'on va me valider les Timesheets.

Moi : OK.

Consultant M.3 : Chez moi, c'est complètement différent. En fait, si tu veux, le client a sa propre plateforme dans laquelle tu vas toi-même encoder et donc, tu passes pas par tout ce système-là.

Moi : Et ça, on ne te l'avait pas dit.

Consultant M.3 : Et ça, non non, je ne le savais pas. Je l'ai appris un peu plus tard grâce notamment à une autre consultante qui était du coup chez B.

Moi : Heureusement du coup.

Consultant M.3 : Bon, c'est un cas exceptionnel. Mais oui, sinon, à part ça, c'était assez. Du coup, j'ai dû créer les accès, du coup, chez B., etc. Mais à part ça, non, c'était assez... Je n'ai pas... Je pense que... sur le moment, je n'ai pas eu beaucoup d'interrogations parce que tu reçois beaucoup d'infos. Et les questions, peut-être, arrivent après, concrètement, lorsque tu es amené à faire réaliser une tâche contre demande. Donc sinon, oui, c'était assez... Pour ma part, en tout cas, c'était assez clair.

Moi : Et l'induction, c'est quelque chose à laquelle tu t'attendais ? C'est quelque chose que t'espérais ? Ces informations administratives. Est-ce que c'était un point de stress pour toi le premier jour? Est-ce que si t'avais pas eu ces infos-là, t'aurais été un peu perturbé. Comment est-ce que t'attendais ces informations, si tu les attendais ?

Moi : Pour être honnête, je ne les attendais pas spécialement. Alors, petite séance d'introduction.

Moi : Ok.

Consultant M.3 : Peut-être, principalement, parce que ce n'était pas ma première année d'expérience. Du coup, en fonction des... en général, elle a un peu à se débrouiller par soi-même. On reçoit vraiment des bases. C'est un peu quand tu vas commencer à vouloir réaliser certaines choses que tu poses la question. Donc, moi, je suis venue dans cette approche-là.

Moi : Et le fait de quand même l'avoir eue, est-ce que ça t'a fait du bien? Est-ce que t'a été content d'avoir cette induction ?

Consultant M.3 : C'est un gain de temps, quand même, assez conséquent, parce que c'est des questions au moins que tu poses, des questions que tu ne poses pas. Donc, tu n'as pas nécessairement aussi l'impression de déranger, surtout au début, avec un tas de questions. Donc, je pense que c'est quand même super important. Et puis, je pense que ça peut aider pas mal de

personnes, ceux qui aiment bien, voilà, donc, non, je pense que c'est quand même indispensable à un moment donné.

Moi : Si jamais tu venais à changer d'employeur et que tu échangeais d'entreprise, est-ce que c'est quelque chose que maintenant, tu attendrais, t'aurais envie, ou s'il y a tant mieux, s'il n'y a pas tant pis, mais ça ne va pas t'impacter plus que ça ?

Consultant M.3 : Tu peux répéter ta question, je n'ai pas très bien compris.

Moi : Si tu venais à changer d'employeur et que tu redécouvrais une nouvelle entreprise, du coup, est-ce que cette séance d'information admin est quelque chose que tu attendrais ou pas nécessairement?

Consultant M.3 : Je pense inconsciemment, oui. Allez, j'imagine que tu feras des comparaisons pour se faire une idée et le fait qu'il y ait une séance d'introduction dans une boîte et pas dans l'autre, effectivement, je pense que ça va rentrer en compte dans ta façon de voir, au tout cas, ton nouvel employeur, je crois.

Moi : Quel impact est-ce que tu penses que ça peut avoir ? D'avoir une séance ou de ne pas en avoir peut-être même ?

Consultant M.3 : Plutôt négatif, je dirais.

Moi : Là, on est vraiment sur le point admin et le point clarification des Timesheets, clarification des absences, de la voiture, du package, comme tu disais. Est-ce que cette journée-là, tu t'es senti aussi connecté avec Intys dans le sens où est-ce que tu as rencontré des personnes ? Est-ce que tu as eu l'occasion de discuter avec quelqu'un d'autre que ton BDM ? Est-ce que t'as été présenté ? Comment est-ce que d'un point de vue rencontre et d'un point de vue plus culture, ça s'est passé pour toi ?

Consultant M.3 : Alors moi, dans mon cas, ça a été assez, assez bref. En gros, je connaissais déjà d'autres BDM en fait, parce que en tout cas, dans mon process de recrutement, ça avait été fait en plusieurs étapes. Là, j'ai revu des personnes que je connaissais, avec lesquelles, en tout cas, j'avais jamais eu un premier contact, donc ça s'est bien passé. J'ai rencontré la consultante

qui a commencé avec moi avec laquelle je suis toujours ami d'ailleurs. Donc je pense que les premières personnes que tu rencontres, en fait, sont super importants. Je ne suis pas resté super longtemps au bureau parce que si tu veux j'attends, ce jour-là, je savais déjà que vous aviez la mission en milieu de semaine donc j'ai dû rester jusqu'à 14h, j'ai dû manger avec d'autres collègues. J'ai discuté très brièvement, mais je ne suis pas restée au bureau.

Moi : A midi, tu te souviens avec qui t'as mangé, comment ça s'est passé? Est-ce que ton BDM t'a accompagné ? Est-ce que t'as mangé avec la nouvelle qui arrive en même temps que toi? Est-ce que tu t'es senti, à certains moments, un peu seul, de peur de ne pas savoir avec qui manger ou t'es quelqu'un qui a été vers les gens et tu t'es adapté à la situation ?

Consultant M.3 : Honnêtement, je me souviens plus ce que j'ai pensé que j'avais mangé avec mon BDM et il m'avait présenté à d'autres consultants.

Moi : Et le fait de manger avec ton BDM, c'est quelque chose que tu attendais ?

Consultant M.3 : Non, pas spécialement, il me l'a proposé. C'est assez sympa. Et non, je ne m'attendais pas. Je n'avais pas d'attente particulière.

Moi : Est-ce que le fait que ton BDM te propose de manger avec toi, ça t'a rassuré ? Ça t'a déstressé ? Ou ça t'a juste fait plaisir mais pas plus ?

Consultant M.3 : Pour être honnête, je ne suis pas très stressée, en fait, donc ça m'a fait plaisir. Même si je trouvais ça sympa quoi.

Moi : Et est-ce que tu penses que ça devrait être comme ça pour tous les consultants ? Ou tant mieux si le BDM a le temps ? Et s'il a le temps, c'est pas grave ? Ou est-ce que ça devrait être obligatoire en quelque sorte ?

Consultant M.3 : Après ça dépend. Effectivement, je pense que ça pourrait être une bonne chose d'adopter, peut-être notamment pour les consultants un peu plus introvertis. Si on n'a pas forcément envie de manger tout seul le premier jour, non, je pense que c'est quand même une étape qui peut être intéressante à ajouter, pas de manière presque dans le processus d'Onboarding.

Moi : Est-ce que si tu avais mangé tout seul, tu penses que tu te serais senti pas important? Ça aurait impacté ton image d'Intys?

Consultant M.3 : Non, je pense pas. Après, je pense que ça c'est plus à la personnalité. Peut-être pour certains, oui, mais en tout cas non, manger tout seul n'est pas ce qui me dérange naturellement de base.

Moi : Est-ce que tu te sens intégré chez Intys malgré que tu sois tout le temps chez le client?

Consultant M.3 : Alors ça c'est une bonne question. Je pense que oui parce que moi, je viens pas souvent au bureau parce que malheureusement je n'ai pas souvent le temps. Mais à chaque fois que je retourne dans le bureau, je ne me sens pas non plus dépaysé. Au moins, une ou deux personnes que je connais quelque part, alors je me sens lié, oui, après fortement lié, pas spécialement mais quand même, je ne me dirais pas que je me sens totalement étranger et après, j'essaie de participer à un maximum d'events, donc ça va y contribuer. Je pense que ça va et depuis non, chaque fois que je vais au bureau finalement, je croise toujours quelqu'un. Donc je ne me sens jamais nouveau.

Moi : Nickel. Il y aura une de plus maintenant avec moi. Et ton Onboarding chez le client, est-ce qu'il y avait d'autres consultants d'Intys ?

Consultant M.3 : Euh...Non.

Moi : Donc t'es arrivé chez le client, il n'y avait aucun autre Intysseurs qui était déjà là ?

Consultant M.3 : Alors, pas dans mon... Alors, si si il y en avait une, mais pas dans mon scope en fait. Si tu veux, c'est huge. Oui, il y a d'autres consultants chez B. mais dans mon scope, je pense qu'il n'y en avait pas. La personne est arrivée un peu plus tard.

Moi : Et est-ce que t'aurais aimé avoir un point de référence Intys chez le client même si c'était pas quelqu'un de ton département ou c'est pas quelque chose dont tu as besoin ?

Consultant M.3 : Je sais pas, parce que est-ce que ça aurait été un plus peut-être. Après dans mon cas en fait, l'autre personne qui était chez Intys du coup était quelqu'un avec qui, enfin,

que je connaissais un peu de loin parce qu'on avait étudié tous les deux à Solvay. Donc elle arrivait, je pense, cette semaine ou une semaine après je sais plus exactement et du coup, j'ai pas vraiment ressenti ça pour être honnête. C'est quand même que je connaissais déjà de base.

Moi : Super. Donc tu t'es bien senti chez le client accueilli ?

Consultant M.3 : Oui, vraiment.

Moi : Super. Est-ce que ce processus d' Onboarding avec l' induction puis de manger avec le BDM la première journée, c'est quelque chose qu'on doit garder ou est-ce qu'on doit ajouter des choses est-ce que tu as eu l'occasion de rencontrer d'autres personnes en interne d'avoir un vis-à-vis de qui et qui et qui fait quoi qu'est-ce que, si tu en as des recommandations pour ce premier jour ?

Consultant M.3 : Alors je dirais que oui, il faudrait peut-être garder ce processus s'il marche bien dans le temps et surtout je dirais alors oui, il peut introduire éventuellement le consultant à d'autres personnes de manière globale, ça peut être une bonne chose. Après je continue quand même de penser que ça se fait aussi avec le temps et donc, en fait, en fonction et ce que je pense aussi qu'il ne faut peut-être pas trop donner trop d'informations d'un coup ça peut peut-être contre-productifs je pense mais voilà peut-être faire un tour très rapide un peu mais voilà des choses tout simples, la cuisine, des trucs plus au "day-to-day" voilà où est-ce que les gens mangent voilà si tu prends un truc avec toi, comment réserver peut-être sa place pour venir, toutes des choses comme ça en particulier si tu es déjà en mission parce que tu risques d'être pendant un mois ou deux chez ton client avant de pouvoir t'aider à travailler tu sais que ça arrive souvent donc vraiment voir toutes ces choses-là et essayer de trouver le juste équilibre peut-être pas trop donner trop d'infos pour ne pas aller juste remplir le cerveau du consultant et donc peut-être juste proposer faire un petit tour, accueilllir les gens assez succinctement aussi pour ne pas aller déranger.

Moi : T'as eu l'occasion de faire ce petit tour de voir où était le frigo, le lave-vaisselle, les couverts, le café etc. ?

Consultant M.3 : Je sais plus si c'était le même, en fait, oui mais, en fait, c'était un peu différent parce que je crois que ma dernière interview c'était dans les bureaux pour avoir la confirmation

que j'étais engagé et alors ce jour-là, en fait, j'ai fait un peu mon petit tour donc je n'étais pas perdu le jour un, je crois c'est bon c'est bon.

Moi : Super et l'Onboarding Day même que tu as vu un mois après, qu'est-ce que tu en as pensé ?

Consultant M.3 : Je pense très très bien, je dirais quand même que le plus important en fait de ce jour qu'il est quand même assez important parce qu'en fait t'es amené du coup à être avec un groupe de consultants pour un groupe de personnes, je crois peut-être des BDM, je suis pas sûr, oui aussi des BDM et en fait, si tu veux c'est également les personnes avec qui quand je vais à des events Intys c'est aussi les personnes avec lesquelles je parle le plus pour la plupart et avec lesquelles vraiment j'ai un contact un peu plus fort que les autres donc je pense quand même allez évidemment j'ai fait d'autres rencontres - mais je viens de penser quand même que c'est un peu tu crées un peu ton petit groupe d'amis à partir de cette Onboarding là donc je pense qu'il est quand même important.

Moi : Super, tu as eu une expérience où est-ce qu'il y a eu un Onboarding ?

Consultant M.3 : Alors oui oui très global très très bref, donc j'ai été présenté à d'autres collègues ensuite on m'a très rapidement expliqué comment fonctionnait tout ce qui était Timesheet etc. de manière très très très brève aussi.

Moi : C'était aussi une boîte de consultance ?

Consultant M.3 : Non, c'était une banque d'affaires.

Moi : ok, du coup tu as eu l'admin et la présentation et ça c'est fini là ?

Consultant M.3 : Oui, puis j'ai directement commencé mes premières tâches.

Moi : Est-ce que si tu devais la comparer à Intys il y aurait des points de travail ou pas ?

Consultant M.3 : Je sais pas parce que le style en fait est très différent, c'est meilleur ou moins bon ce type de boîte en général, c'est vraiment t'arrives on te présente rapidement les choses et

c'est un peu à toi tu vois si y’a des questions à poser parce que souvent t'arrives dans une équipe qui est assez occupée, c'est très rare alors souvent t'es assigné à une personne vraiment pour tes premières tâches, on veut juste demander un truc assez assez répétitif assez simple mais quelque part ils attendent de toi vraiment que tu te débrouilles un peu.

Moi : Est-ce que c'est mieux ou est-ce que c'est moins bon ?

Consultant M.3 : Je sais pas je pense que c'est un style différent.

Moi : Qu'est-ce que toi tu as préféré ?

Consultant M.3 : Ah alors, j'ai pas trouvé dérangeant le premier style alors là je dirais que je dirais c'est kiff kiff avec Intys. Après, quand j'ai commencé la mission chez le client, le début était un peu plus difficile donc je dirais que j'ai préféré le processus d’Intys mais après c'est peut-être plus parce que lorsque tu commences chez les clients t'as peut-être aussi cette pression.

Moi : Bien sûr.

Consultant M.3 : Faut que je fasse bien les choses etc etc., donc, quand au début tu sais pas trop c'est un peu flippant.

Moi : C'est sûr ! Est-ce que tu penses que l'Onboarding bref que tu as eu avec une vraie présentation et un peu d'admin mais pas une journée Onboarding comme on l'a eu ici, le fait d'avoir mangé avec ton BDM et tout est-ce que ça t'a permis de te sentir plus intégré que dans ton ancienne entreprise ou c'est pas le cas ? Comment ça c'est passé si tu compares ton sentiment d'intégration ?

Consultant M.3 : Je pense qu'il a été plus facile, c'est peut-être plus facile du fait qu’il a été plus facile ici, oui je pense alors, oui je pense. Est-ce qu'il a été un peu plus friendly et moins Corporate et après il y a peut-être aussi, peut-être la barrière aussi de l'âge, tu sais je sais pas mais oui il a été quand même plus agréable.

Moi : Qu'est-ce que t'entends par plus Corporate ?

Consultant M.3 : Bah, si tu veux voilà dans l'ancien cas c'était vraiment une personne avec laquelle, avec qui j'étais à côté qui me montrait tout quoi, comment ça fonctionne, les anciens qui venaient récupérer mon ordinateur c'est elle avec laquelle j'ai mangé et quand j'ai travaillé c'est la même personne qui m'expliquait quoi faire puis ça a duré 3-4 jours.

Moi : C'était un peu plus formel ?

Consultant M.3 : Oui c'est très formel, c'est peut-être dans ce sens-là que je suis dans le Corporate.

Moi : Et pour toi le formel c'est important ? Tu préfères l'informel ?

Consultant M.3 : Je pense que l'informel détend directement la pression, pas la pression ressenti mais plus une pression dans le mood.

Moi : Oui l'atmosphère, ça détend l'atmosphère

Consultant M.3 : Ca détend exactement, ça détend plus sur l'atmosphère.

Moi : Est-ce que tu penses qu'il faut mêler le formel à l'informel pour équilibrer ou est-ce que l'informel doit prendre le dessus sur le formel ?

Consultant M.3 : Je pense qu'il faut quand même trouver un bon équilibre parce que oui, non, je pense que c'est quand même important parce que je pense que c'est aussi important à la fois de faire la distinction entre amis et collègues pour un équilibre assez sain.

Moi : Super, si maintenant on sort du cadre sur des anciennes sociétés mais vraiment de manière globale quels sont selon toi les impacts qu'un Onboarding peut avoir sur un employé ? Si un mauvais Onboarding ?

Consultant M.3 : Un Onboarding mal vécu peut avoir un impact négatif à moyen et peut-être long terme. Je pense pas que dans le sens ou ça peut être quelque chose qui va s'accumuler, en fait, par rapport à d'autres problèmes par exemple.

Moi : Un peu comme un cercle vicieux ?

Consultant M.3 : En fait c'est ça je pense que si de base t'es pas très emballé par le processus j'en sais rien par le processus d'Onboarding, tu vas peut-être avoir une mauvaise image, une image un peu faussée de l'entreprise avant que t'arrives et donc tu vas peut-être avoir développé un lien négatif, tu vas peut-être croire que - je sais pas - si t'es amené à gérer des trucs administratifs ou si tu vas peut-être les réceptionner de manière plus négative et peut-être de façon peut-être plus démesurée.

Moi : Un peu comme quand t'as une mauvaise impression de quelqu'un et qu'après tout ce qu'il fait tu te le dis.,

Consultant M.3 : Oui c'est ça exactement en fait, ou que tu vas peut-être moins tolérer de choses qu'en temps normal et donc je pense que c'est quand même important d'avoir dès le début un avis pas forcément joyeuse mais positive, avoir un avis quand même correcte en tout cas.

Moi : Une bonne première impression, je dirais.

Consultant M.3 : Exactement je pense que c'est quand même important.

Moi : Est-ce que tu penses que ces impacts à longs et moyens termes comme tu disais, ce cercle vicieux, peuvent mener à des baisses de performance, des baisses de motivation, voire un turnover ou faut pas aller jusque-là non plus ?

Consultant M.3 : Je pense que c'est un peu lié à la question précédente, oui je pense que c'est un peu ça devrait dépendre évidemment des personnes mais après ça dépendait dans quel secteur tu es si tu es très compétitif s'il y a des choses qui ne te plaisent pas ou qui ne t'ont pas plu de base et qui viennent s'accumuler à d'autres choses finalement qui sont peut-être banales mais qui pour toi tu peux être tenté de dire attend mais peut-être ce n'est pas l'image que j'avais avant de commencer donc oui je pense que ça peut avoir un impact.

Moi : Super, est-ce que tu penses que ça peut avoir un impact sur la relation avec le ùanager un mauvais Onboarding ?

Consultant M.3 : Je ne sais pas, peut-être c'est possible. C'est possible parce que peut-être inconsciemment si tu avais des attentes par rapport à l'Onboarding c'est peut-être directement vers le manager instinctivement vers lequel tu vas te tourner. Et tu vas peut-être penser est-ce que c'est juste mon cas, c'est juste d'autres cas et donc à partir du moment où tu distingues le doute je pense que ça devient un peu négatif.

Moi : C'est cette question de doute et d'inconnu que tu penses que l'Onboarding doit atténuer ?

Consultant M.3 : Oui, je pense que quand même essayer de faire en sorte, même si c'est pratiquement , mais de presque formaliser ce processus d'Onboarding parce que peut-être pour que - j'en sais rien mais - peut-être que si les consultants sont amenés à discuter et que peut-être un se rend compte qu'il en sait beaucoup plus que l'autre et comment ça se fait donc je pense que de manière globale c'est plus simple je pense à moyen - long terme.

Moi : C'est quelque chose qui est déjà arrivé, pour toi, que quelqu'un ait plus d'information ou pas ?

Consultant M.3 : Parce que mon manager, la personne avec qui je travaille avait le même BDM que moi donc on s'est pas posé la question et dans mon cas de manière globale je pense que ça a été assez complet et surtout je suis de nature un peu aussi débrouillard mais je peux comprendre que quelqu'un qui n'est pas comme moi peut-être puisse le ressentir différemment.

Moi : Et pour un junior qui sort des cours tu pourrais comprendre que ce soit compliqué aussi l'inconnu s'il n'est pas bien résolu ou pas spécialement ?

Consultant M.3 : Oui quand même je pense, je pense quand même si tu n'as pas du tout d'expérience après ça va encore dépendre de ton profil mais je pense que oui ça peut avoir un impact négatif.

Moi : Ca dépend du profil, mais du coup est-ce que le BDM doit sentir qu'il y a besoin de plus ou de moins d'Onboarding de manger pas tout seul etc. ou est-ce que le BDM doit juste formaliser et faire la même chose pour tout le monde ?

Consultant M.3 : C'est une très bonne question, je pense que s'il y parvient, après est-ce que c'est vraiment son devoir je ne sais pas, je pense quand même que le plus efficace ça reste quand même d'avoir un Buddy qui pourrait vraiment accompagner parce que je pense que justement chaque consultant va vivre sa mission différemment parce qu'on n'est pas forcément dans la même mission mais je pense quand même que par rapport à ce problème là je pense que quand même la solution c'est d'avoir quelqu'un qui est dans la boîte, c'est la chance et qui puisse vraiment te proposer un parcours plus spécialiste, adapté aussi à la mission dans laquelle tu es.

Moi : Donc ce serait quelqu'un, ce serait un Consultant J.9ui est depuis plus longtemps chez le même client ou comment tu vois ce système de Buddy ?

Consultant M.3 : De préférence je pense.

Moi : Donc quelqu'un qui connaît le client et qui connaît les lieux ?

Consultant M.3 : Pas nécessairement, pas nécessairement mais qui pourrait, alors je pense que dans l'idéal oui, il est dans la même mission ou qu'il a déjà été dans la mission, qui sait comment ça se passe, il pourra vraiment t'enlever tous ces doutes là et effectivement si c'est pas le cas, peut-être avoir quelqu'un qui a l'habitude ou qui est volontaire pour éventuellement accueillir un nouveau consultant et essayer un peu, bah, sur base à son expérience, peut-être essayer de voir comment il pourrait l'aider donc je pense que ça pourrait être intéressant.

Moi : Tu aurais aimé avoir un Buddy ?

Consultant M.3 : Je sais pas, pas forcément je dirais oui et non je pense que c'est pas quelque chose de trop, maintenant j'en ai eu un peu plus tard quelqu'un d'autre qui travaillait en fait chez le client qui m'a contacté, qui était très sympa qui m'a expliqué tout ce qui était horaire. De plus j'avais, enfin, comme j'étais pas seul, en fait, j'ai pas vraiment ressenti ça.

Moi : Est-ce que toi tu serais prêt à être Buddy pour quelqu'un si on te le demandait ?

Consultant M.3 : Je pourrais mais ça dépendrait je pense du client et il faudrait aussi que je vois si je suis, aussi, est-ce que je suis la personne la plus adaptée mais sur le principe, il y aurait pas de soucis à ce niveau-là

Moi : Merci beaucoup, moi j'ai fait le tour de mes questions. Est-ce qu'il y a quelque chose en lien avec l'Onboarding que j'ai pas demandé que j'ai pas abordé que toi t'aimerais partager ? Une recommandation, une astuce, un sujet sur lequel je me suis pas, sur lequel je me suis pas penché, un impact sur lequel je me suis pas penché ?

Consultant M.3 : Je pense qu'on a été assez large.

Moi : Super, merci beaucoup en tout cas pour ton temps !

Retranscription – Consultant M.4

Moi : Bonjour, merci pour ton temps, comme je te disais au téléphone, je fais mon mémoire en fait sur l'Onboarding des consultants chez Intys.

Consultant M.4: Ok.

Moi : Donc c'est mon sujet de mémoire, donc c'est pour ça que je fais des entretiens avec différents consultants.

Consultant M.4: Ok.

Moi : Pour avoir votre point de vue à vous, pour voir comment on peut améliorer ou changer ou garder.

Consultant M.4: Ok, mais c'est très bien. Et, en fait, quand tu dis l'Onboarding, tu veux dire de chez Intys ou aussi pour le consultant, donc pour le client ?

Moi : L'Onboarding chez Intys.

Consultant M.4: Ok.

Moi : Mais pas spécialement, tu vois, tu as eu un Onboarding Day normalement ?

Consultant M.4: Oui, c'est ça.

Moi : Mais moi c'est vraiment plus sur le premier jour chez Intys parce que puisque l'Onboarding Day a parfois eu lieu un, deux mois plus tard, le premier jour est aussi assez important.

Consultant M.4: C'est ça.

Moi : Donc moi je me focalise plus sur ce jour-là parce que je sais que l'Onboarding Day est déjà assez bien structuré, assez clair et donc c'est vraiment plus pour le jour 1 d'un point de vue à partager des informations, rencontres, interactions, donc un peu de voir comment ça se passe.

Consultant M.4: Ok.

Moi : Toi tu as commencé sur le Bench ou en mission tout de suite ?

Consultant M.4: commencé tout de suite en mission. Je trouve que c'est différent. Donc si tu trouves une mission, déjà, si tu as déjà une mission, c'est pas la même chose que si tu n'as pas.

Moi : Dans quel sens ?

Consultant M.4: Dans le sens où si tu commences déjà une mission, en fait oui, tu es chez Intys, mais comme tu commences chez le client déjà, c'est comme si tu te sentais plus, après deux mois, moi je me sentais plus le client qu'Intys.

Moi : Bien sûr.

Consultant M.4: Parce qu'à la fin je passe toutes mes journées avec les gens de chez le client et mes collègues là-bas donc voilà.

Moi : C'est clair.

Consultant M.4: Et aussi si tu commences au Bench, je trouve que tu peux t'intégrer mieux dans Intys.

Moi : Je vois oui.

Consultant M.4: Aussi il faut dire que moi, par exemple, j'étais chez le client, je finissais à 17h30 et après oui je peux aller aux événements Intys, ils sont pas mal, genre il y a des événements très chouettes et tout ça. Mais parfois c'est un peu plus difficile parce que voilà, tu as travaillé toute la journée, d'aller chez Intys, parfois c'est pas très près de chez toi donc voilà. C'est un peu différent.

Moi : Est-ce que tu te souviens de ton tout premier jour chez Intys quand tu es venu signer ton contrat, tu es venu signer ton contrat, t'as pris des clés et t'es parti chez le client, comment ça s'est passé ?

Consultant M.4: C'est une bonne question. Donc moi le premier jour, je m'en rappelais, oui je suis venu le matin, ils m'ont donné les clés de la voiture, mais moi j'avais signé, je pense, je commence un lundi et j'avais signé genre le jeudi passé, et en fait j'ai signé mon contrat, ils m'ont dit oui on va te donner la voiture le premier jour que tu commences, donc j'étais là lundi, je suis venu le matin chercher la voiture, j'ai pris les clés des voitures et je suis parti chez le client.

Moi : Tu n'as pas eu l'induction ?

Consultant M.4: J'ai eu l'induction, j'ai eu l'Onboarding Day, celui-là quand on parlait de toute la journée, je l'ai eu, je pense, la semaine d'après. Donc j'ai commencé le lundi et je l'ai fait jeudi de la semaine d'après.

Moi : Et le lundi quand t'es arrivé, t'as pas eu une séance d'information par rapport à ce qui est Timesheet, voiture, absence, maladie etc. ?

Consultant M.4: Non, moi si je me rappelle bien, non je l'ai pas eu.

Moi : Et c'est quelque chose qui t'a un peu perturbé, c'était un peu dans l'inconnu ?

Consultant M.4: Oui c'était un peu dans l'inconnu, c'était un peu des trucs que je me disais, c'est dommage qu'ils m'ont pas expliqué, après je pense qu'ils m'ont envoyé des mails avec toutes les informations, mais bien sûr c'est pas la même chose de nous donner des Powerpoints comme ça, c'est ça, que s'ils nous expliquent vraiment comment ça marche, les trucs des Timesheets. Mais le bon truc c'était, comme chez le client on était 4 de chez Intys et eux ils étaient des personnes ça faisait un petit peu plus longtemps que moi qu'ils étaient chez Intys, donc j'ai demandé à eux et voilà.

Moi : Et ils savaient que tu arrivais ou pas ? Ils étaient préparés à ton arrivée ?

Consultant M.4: Oui, ils étaient préparés.

Moi : Super, heureusement qu'ils étaient là alors. Comment est-ce que ce sentiment d'inconnu t'a fait te sentir ?

Consultant M.4: Franchement, je suis une personne que ça ne me dérange pas beaucoup, ces trucs-là. En fait je me disais, voilà, j'ai plus de liberté, si j'ai besoin de quelque chose, je demande. Il y avait toujours, je pouvais toujours appeler mon BDM ou même H. pour tout ce qui est voiture, assurance. Donc oui, d'un côté ils te laissent un peu comme ça en roue libre, mais d'un autre côté ils te mettent à toutes les dispositions, tu peux regarder toutes les informations que tu peux en faire.

Moi : Bien sûr, tu peux trouver les informations. T'aurais préféré faire un jour de Bench pour rencontrer un peu plus de monde et partir en mission le mardi ?

Consultant M.4: Oui, franchement pour une journée je trouve que c'est bien et je trouve que c'est toujours bien et peut-être même ce lundi-là te préparer pour t'expliquer un peu plus la mission, comment ça marche, même si voilà , juste brièvement. Donc oui, je trouve que oui.

Moi : Et comment est-ce que tu verrais cette journée de Bench alors ? Si tu devais choisir comment se passerait cette journée au bureau, le premier lundi, comment est-ce que tu verrais cette journée ?

Consultant M.4: C'est un peu ça le problème parce qu'il y a quelqu'un qui est toujours avec toi. T'es tout seul dans le bureau à rien faire à la fin parce que voilà, tous les autres ils vont être en train de travailler. Donc moi je dirais qu'il faudrait faire, je ne sais pas quelqu'un, toujours qu'il y a quelqu'un pour ses premières jours, où il te explique vraiment comment ça marche en Mpleo, comment regarder les formations plus en détail, plus que quelqu'un vient chez toi et il t'explique tout ce que tu dois faire. Il ne faut pas quatre heures pour expliquer tout ça avec une heure, une heure et demi, c'est assez... Après, oui, est-ce qu'une journée entière c'est nécessaire ? Après, oui, c'est bien pour connaître les autres personnes, pour savoir plus ou moins ce qu'ils font. Mais bien sûr, c'est toujours un peu la question d’argent parce que c'est une journée où on ne travaille pas.

Moi : C'est un peu ça ce qui va poser problème.

Consultant M.4 : Mais bien sûr, je trouve que pour le consultant, pour ressentir un peu plus ce que c'est Intys, c'est mieux.

Moi : Ok, est-ce que toi tu as eu l'occasion de discuter avec différents BDM, de savoir un peu ce que fait chaque BU ?

Consultant M.4: En fait, oui, moi je le sais, parce que dans l'Onboarding Day, il y avait tous les Business Managers différents donc en fait, oui, j'ai eu l'occasion de savoir plus ou moins ce qu'ils font tous. Ça fait un an et demi donc maintenant si me tu demandes, je sais plus trop mais voilà, en tout cas j'ai eu l'occasion.

Moi : Est-ce que quand t'es arrivé ici, tu connaissais la structure d'Intys, de comment ça s'est passé, enfin ça se passe, est-ce que tu as eu un organigramme, est-ce que tu savais qui était qui, qui faisait quoi ?

Consultant M.4: Non.

Moi : C'est quelque chose que tu aurais aimé.

Consultant M.4: Oui, oui, comment ça marche, oui. La structure d'Intys en soi, c'est beaucoup mieux de le voir avec un organigramme, comme tu dis, c'est beaucoup plus clair. J'ai pas eu l'occasion, moi, c'est juste, je suis rentré parce qu'un ami il était, bon, il est encore chez Intys, et du coup je suis rentré, lui il m'a expliqué, il m'a vraiment très bien expliqué. Donc, du coup j'ai assez rapidement compris, voilà, plus ou moins comment ça marchait. Mais ça sert à peut-être quelque chose de bien de le faire, oui.

Moi : Ok. Est-ce que t'es familier avec le concept de Buddy ?

Consultant M.4: Oui, je suis familier parce qu'à l'université, il y avait aussi le programme Buddy, je connais, j'ai jamais fait. Je trouve que pour ce premier jour, par exemple, comme on disait, ça serait bien peut-être d'avoir un Buddy. Après, est-ce qu'après deux mois, est-ce que vraiment on a besoin ou après un mois, je pense pas ? C'est juste les premiers jours, juste... Le problème, c'est que nous, quand on commence chez Intys, normalement, on est des nouveaux consultants qui sortent de l'école ou on a pas beaucoup d'expérience de comment ça marche. Même, c'est vraiment tout con, hein, mais comment ça marche Outlook, comment ça marche... même Teams, on est plus habitués parce qu'avec la pandémie et tout ça, on est plus habitués.

Mais, ce serait bien quand même d'avoir un peu de connaissances basiques de comment ça marche.

Moi : Des outils, oui.

Consultant M.4: Moi, par exemple, je sais pas comment, est-ce que je dois envoyer un mail chez Intys. Moi, chez le client, ils m'ont dit, oui, tu dois envoyer les mails comme ça, comme ça, comme ça. Moi, chez Intys, je les envoie un peu au pif, c'est mon BDM donc, j'ai la confiance avec lui, donc je lui envoie un mail, on va dire, un peu plus entre amis mais avec les autres personnes, avec People, par exemple, ou avec Justine. Je ne sais pas s'il faut, voilà. Peut-être ça serait bien aussi ça, de l'aborder dans la journée ou en parler ce lundi.

Moi : Clarifier un peu les choses, en fait.

Consultant M.4: Oui, voilà.

Moi : Ok.

Consultant M.4: Parce que pour certains, c'est vraiment très clair, c'est vraiment très simple. Mais pour des gens qui juste viennent de rentrer, qui ont à peine 23 ans, c'est, voilà, c'est bien de savoir plus ou moins comment ils doivent faire quelque chose.

Moi : C'est clair. Donc, c'est peut-être plus difficile pour un junior de comprendre et de s'intégrer parce qu'il a moins d'expérience ?

Consultant M.4: Oui. Moi, je trouve. Même si cette expérience, tu peux la... C'est vraiment très simple, mais il suffit de le dire une fois, mais il faut le dire.

Moi : Oui, c'est ça. Est-ce que tu te sens Intys ?

Consultant M.4: Alors, ça, c'est une question. Je trouve qu'elle est très, elle est très bien. Parce que je vais te raconter la vérité. Nous, chez le client, on était quatre de chez Intys, on ne se sentait pas beaucoup Intys. Aussi, il faut dire que nous quatre, on habite dans quatre régions différentes de la Belgique. Donc, on n'allait pas souvent, on va dire, aux événements. Nous, on

allait plutôt aux événements du client. Aussi, parce que, bien sûr, on avait une relation avec les gens très proches. Et notre équipe, c'était, on va dire, des jeunes, dont on s'entendait très bien. Donc, à la fin, moi, je me sentais plus client que Intys. Mais, bien sûr, ça me fait toujours plaisir d'avoir des événements qui sont bien et de rencontrer d'autres personnes. Et aussi, je trouve que chez Intys, on a tous plus ou moins les mêmes âges.

Moi : C'est clair.

Consultant M.4: Donc, c'est vraiment bien. Parce que, voilà, c'est chouette d'être avec les gens d'Intys. Mais, bien sûr, tu passes huit heures par jour chez le client. Tu te sens pas vraiment Intys.

Moi : Est-ce que tu penses que cette journée que tu peux commencer pourrait changer la donne ?

Consultant M.4: Je sais pas, c'est difficile à dire. Est-ce que ça va changer un peu ? Oui. Est-ce que ça va changer beaucoup ? Non, je pense pas mais c'est mon avis, hein.

Moi : Non, non, c'est sûr.

Consultant M.4: C'est mon avis et peut-être je me trompes hein.

Moi : Bien sûr, non, c'est sûr.

Consultant M.4: Je pense pas que pour une journée, ça va changer beaucoup ce ressentiment.

Moi : Voilà. Super. Sans compter Intys, quand tu entends le terme d'Onboarding, à quoi est-ce que ça te fait penser ? Est-ce que tu connaissais le terme avant de rentrer dans le monde du travail ou pas ?

Consultant M.4: Oui, en fait, oui, je le connaissais parce que j'ai fait un stage et il l'appelait aussi de la même manière donc du coup, oui.

Moi : Et comment ça s'est passé à ton stage ?

Consultant M.4: C'était très bien. C'était chez une entreprise, c'est une SPRL, je pense. En fait, ils calculent les rebords donc c'est le taux pour les prêts interbancaires. Et s'est passé très bien, mais c'était en période de Covid, donc c'est tout en distance. Donc j'ai pas eu l'occasion de connaître vraiment l'équipe. Donc c'était vraiment très bien parce que j'ai appris beaucoup de choses mais la relation que j'avais avec les personnes, c'était professionnel et voilà.

Moi : Et tu te souviens de comment s'est passé l'Onboarding là-bas, du coup, en période Covid ?

Consultant M.4: Franchement, c'était avec l'ordinateur tout. Donc, oui, ils m'en présentaient toute l'équipe. Après, c'était une entreprise de 25 personnes.

Moi : C'est pas la même chose

Consultant M.4: C'est pas la même chose.

Consultant M.4: Et j'étais le seul stagiaire et je suppose qu'ils n'ont pas eu de stagiaire depuis que je suis parti. Donc, voilà. Son Onboarding, rien à voir avec celui-là d'Intys, mais en tout cas, j'ai eu une journée où ils m'ont expliqué comment ça marchait tout. Un peu comme tu disais, comment ça marchait tous les Business Units. Aussi, je me rappelle qu'ils m'avaient montré tous les programmes qu'ils utilisaient, tous les outils.

Moi : Donc c'était un peu plus clair d'un point de vue administratif et outil à ton stage que chez Intys ?

Consultant M.4: Oui, mais comme j'ai dit, c'était une entreprise de 25 personnes.

Moi : Oui, c'est pas la même chose. Mais du coup, pour toi, quand tu es arrivé chez Intys le premier jour, est-ce que tu avais des attentes particulières ? Est-ce que tu avais des questions auxquelles tu voulais des réponses ?

Consultant M.4: Oui, des réponses. Oui, à propos de certains trucs, par exemple, oui. Après, je trouve que ça dépend beaucoup de ton BDM. Parce que, par exemple, nous, quand on était chez le client, on n'avait pas tous le même BDM. Et je trouve que ça dépend du BDM que tu as, tu

auras plus de contact avec lui ou pas. Donc, par exemple, je vais être sincère, avec X., je m'entends très bien, il est très chouette, mais c'est une personne qui ne vient pas vers toi. Tu dois aller plutôt toi vers lui. Donc, si tu as des questions, c'est pas lui qui va venir vers toi te dire est-ce que ça va, est-ce que tu as des questions ? Non, c'est plutôt toi qui doit y aller. Je sais qu'il y a des BDM qui parlent plus avec leurs consultants. Je trouve que c'est mieux mais voilà, ça m'arrange aussi que lui soit comme ça et ça me va très bien, donc voilà.

Moi : Ça dépend un peu des personnalités.

Consultant M.4: Voilà, c'est ça. Et je trouve que s'il y a un BDM qui t'explique, il y a des BDM qui prennent plus de temps d'expliquer les choses que d'autres. Par exemple, pour te contraster, F., lui, quand je suis arrivé chez Intys et A.. aussi, ils étaient vraiment à fond à m'expliquer comment ça marche, et toujours là, en train de dire si tu as des questions, n'hésite pas. Voilà, X., c'est une personne différente, il était plus voilà. Il est de son côté, si tu as des questions, tu vas, il va répondre très clairement, très clair. Donc voilà, ça dépend un peu. Je pense que le rôle de ton BDM joue beaucoup.

Moi : Bien sûr, c'est en fait. C'est important de sensibiliser les BDM ?

Consultant M.4: Parce que oui, oui, plus d'explications ou en fait, tu vois, c'est dire aux consultants en fait, si tu as des questions, on n'hésite pas à me les dire. Peut-être après, moi je n'ai pas de questions, mais sans dire qu'ils sont toujours là pour moi.

Moi : Ok. Maintenant, tu es sur le Bench.

Consultant M.4: Oui.

Moi : Et est-ce que tu viens souvent au bureau?

Consultant M.4: C'est...Oui, donc je suis là cette semaine, en fait, voilà, comme je suis en train de faire le déménagement.

Moi : Oui, bien sûr.

Consultant M.4: Je n'ai pas trop de temps, je suis venu hier ou je pense qu'il y a les deux semaines, mais normalement, mon but, c'est d'aller deux, trois fois par semaine.

Moi : Et comment tu te sens quand tu fais ça?

Consultant M.4: Je me sens bien après comme je connais beaucoup de monde, mais pas les personnes qui sont au bureau. Donc je me sens un peu plus seul, mais après, voilà, je suis quelqu'un aussi qui ne me dérange pas d'être tout seul, donc ça me va. Après, peut-être, ça serait bien de... je ne sais pas que... entre nous, les consultants, quand on se connaît, quand on se parle, quand on se dit, oui, où est-ce que tu as travaillé, mais non, c'est... Après, c'est un peu le choix de chacun.

Moi : C'est clair.

Consultant M.4: Un peu le choix d'aller chacun parler aux autres personnes.

Moi : Et tu manges tout seul ou tu manges avec ton BDM ou tu manges avec les autres consultants? Comment ça se passe quand t'es ici?

Consultant M.4: Quoi? Excuse-moi, je ne sais pas.

Moi : Comment ça se passe quand t'es ici pour manger à midi?

Consultant M.4: Par exemple, moi, je suis allé juste deux fois parce qu'il faut dire que moi, quand j'étais chez le client, on faisait du...on devait aller au boulot quatre jours par semaine, juste le vendredi qu'il y avait... qu'il y avait du télétravail, donc du coup, je n'allais jamais les vendredi.

Moi : Bien sûr.

Consultant M.4: Du coup, c'était la seule journée et... et du coup, c'est... hier, c'était ma deuxième fois et pour... à l'heure de manger, par exemple, moi, je mange plus tard, en fait et du coup, moi, je mange toujours à une heure, une heure et demi donc voilà, je travaille jusqu'à une

heure, une heure et demi, je prends un truc à manger, voilà. Mais par exemple, chez le client, je faisais l'effort d' essayer de manger un petit peu plus tôt pour être avec tout le monde.

Moi : Et pourquoi tu... si je peux demander tu faisais l'effort chez le client, mais pas ici, chez Intys?

Consultant M.4: De quoi ?

Moi : Tu me dis, je faisais l'effort chez le client pour manger avec les autres. Pourquoi ici, chez Intys, tu ne le fais pas?

Consultant M.4: Parce que tu n'as pas spécialement envie de manger avec les autres.

Moi : Tu n'as pas l'occasion de manger avec les autres ?

Consultant M.4: Non, si vous voulez, en fait, si tu veux, quand j'ai commencé chez le client, je n'allais pas manger avec eux tout de suite, ça a pris quelques...on va dire, quelques semaines, pas beaucoup de semaines, après deux semaines, je mangeais toujours avec eux. Je pense que chez Intys, ça serait la même chose. Tu sais, au début, quand tu vas au bureau, tu connais personne, tu es un petit peu plus seul, tu dis, je vais aller manger tout seul, mais après, une fois que tu connais des gens, et surtout, je suis aussi quelqu'un de très ouvert, donc si, à la fin, je vais connaître des personnes, sûrement, j'irais manger avec eux. Bon, voilà, ça prend un peu de temps.

Moi : Bien sûr.

Consultant M.4: Donc, je suis sûr que si je suis sur le Bench, je crois on va dire, encore quelques semaines, à la fin, je vais connaître les gens de chez Intys.

Moi : Ok. Comment s'est passé l'Onboarding, la journée entière ?

Consultant M.4: Moi, j'ai vraiment bien aimé. Moi, je me suis très bien amusé. Après, j'ai eu d'autres feedbacks, des autres personnes, que voilà, ils n'ont pas... ils n'ont pas adoré, on va dire. Mais moi, je trouvais que c'était chouette. Il y avait un peu de tout, il y avait des

explications. Après, bon, c'était des choses un peu qu'on sait déjà, mais c'est toujours bien de le dire, de rappeler. Je trouvais que l'activité, à la fin, elle était vraiment très chouette. J'ai connu des gens aussi très sympas. Franchement, moi, j'ai vraiment bien aimé.

Moi : Tu sais pourquoi les autres ont moins aimé ?

Consultant M.4: Je sais parce que, voilà, ils disent que c'est très long, qu'il y a beaucoup d'explications. Oui, voilà, c'est... Oui, c'est un peu ça, mais moi, je trouvais que c'était bien.

Moi : Top, tant mieux.

Consultant M.4: En tout cas, j'ai vraiment aimé. Mais j'ai eu d'autres feedbacks de chez le client, les gens qui travaillent avec moi, ils disaient que c'était très long. Aussi, il faut dire que je suis allé avec quelqu'un que je connaissais. On a fait l'Onboarding Day et ça a aussi changé parce que c'est pas toujours la même chose.

Moi : Comment ça ? Tu le connaissais de l'extérieur ou tu le connaissais via Intys ?

Consultant M.4: Je le connaissais du client, en fait.

Moi : Ok.

Consultant M.4: Parce qu'il travaillait avec moi chez le client, il avait commencé un mois avant moi, mais il n'a pas fait l'Onboarding Day et du coup, on l'a fait le même jour. Et du coup, c'était la personne à laquelle je parlais le plus quand je suis arrivé chez le client donc du coup, ça m'a très bien arrangé parce qu'on était ensemble. Et en plus, voilà, je suis quelqu'un qui aime bien discuter tout ça. Pendant l'Onboarding Day, pendant qu'il demandait, il faisait des questions. Je voulais toujours répondre, ça ne s'arrangeait pas.

Moi : Super. Chez le client justement, quand un nouveau Intysseur arrive dans le même département ou autre, est-ce que vous êtes prévenu ? Est-ce que vous savez qu'un nouvel Intysseur arrive ?

Consultant M.4: Oui, et ils le savent très bien.

Moi : Tu trouves que c'est important ?

Consultant M.4: Important pour qui ? Pour nous ?

Moi : Pour vous, pour vous oui, est-ce que toi, t'es au courant quand un nouvel Intysseur arrive ?

Consultant M.4: Oui. Par exemple, moi qui suis parti jeudi passé, j'ai arrêté la mission chez le client. Moi, je savais qu'elle l'a dit, il y avait un nouveau qui commençait chez le client, qui était mon remplaçant. Donc oui, ils sont au courant parce que dans notre département, il y a toujours 5 personnes qui sont externes, et je veux dire 60% de ces personnes toujours sont de chez Intys, parce qu'ils sont très contents avec les personnes de chez Intys en fait.

Moi : C'est le client qui vous prévient ou c'est votre BDM ?

Consultant M.4: C'est le client qui prévient.

Moi : Et est-ce que tu trouves que ce serait un rôle de BDM ?

Consultant M.4: Par exemple, moi je vais te raconter une anecdote que j'ai eue. En fait, il y avait un garçon qui était potentiellement possible pour rentrer chez le client et je sais qu'ils ont demandé à mes autres collègues s'ils pouvaient faire un entretien avec cette personne qui pouvait rentrer pour expliquer un peu. Moi je trouvais que c'était très bien mais par exemple à la fin ils ont demandé, il y avait une nouvelle arrivée qui vient d'arriver il y a deux semaines et ils ont demandé à elle plutôt qu'à moi si, pour expliquer la mission et moi je ne comprenais pas trop je disais pourquoi vous demandez à elle qui vient de rentrer et qui ne sait pas et vous ne demandez pas à moi. En fait, ils ont pris une personne qui vient de rentrer juste chez le client pour expliquer à une personne de chez Intys comment ça marche chez le client et je ne comprenais pas pourquoi ils ont demandé à elle plutôt qu'à moi que ça fait un an et demi que je travaille là-bas et apparemment c'est parce que des autres collègues ils avaient déjà parlé avec des autres personnes à propos de ce projet et ils avaient mal parlé de ce projet parce que on dirait que chez le client c'est bon qu'on va faire des choses, on va dire qu'on fait tous les jours, des choses très spéciaux et à la fin c'est suivre beaucoup de processus et faire à la fin toujours la même chose donc oui la mission est très chouette mais à la fin on peut …

Moi : S’ennuyer ?

Consultant M.4: Donc je ne comprenais pas pourquoi ils ne m'ont pas demandé à moi que j'avais beaucoup plus d'expérience en fait je ne sais pas vraiment comment ça marche ce processus de Intys et le client, en fait, commence est-ce qu'Intys place les gens d'Intys chez le client. Je trouve que parfois c'est pas la meilleure des manières.

Moi : Et tu as dit à ton BDM que tu aurais pu expliquer toi ?

Consultant M.4: Non je n'avais pas fait parce que c'est pas mon rôle, il n'avait pas envie s’il veut avoir l’avis d'une que ça fait deux semaines, parce que ça fait deux semaines qu'elle est là, elle a plus le sentiment que lui il aura mais, après, moi je peux expliquer beaucoup plus comment ça marche réellement et comment ça ira après un an ou après six mois.

Moi : Super ! Est-ce que si un jour vous venez à changer d'employeur sauf si tu restes pour toujours chez Intys, c'est possible haha. Si un jour tu changes d'employeur est-ce que maintenant que tu as eu un Onboarding est-ce que tu as des attentes chez un prochain employeur ?

Consultant M.4: Oui, j'aurais au moins oui, donc voilà, m’indiquer toutes les informations ou est-ce que je peux les trouver moi. Avec ça normalement je peux tout faire mais aussi c'est rien d'avoir des explications très simples comme on a dit, tous les outils, comment ça marche, quelle boîte mail vous utilisez, comment ça marche, les horaires un peu tout. Parce que par exemple moi quand je suis rentré chez Intys, il y a personne qui m'a dit tu dois venir au bureau pendant que tu es sur le Bench si tu dois venir à 8h, tu peux partir à 17h il y a personne qui m'a dit ça. Parce que quand tu es chez le client, tu fais comme le client il fait donc une fois que tu es sur le Bench tu sais pas vraiment beaucoup comment tu dois faire

Moi : En fait c'est pas très préparé c'est ça que tu veux dire ?

Consultant M.4: Oui c'est pas très préparé, il y a pas beaucoup d'infos de quand tu es par exemple sur le Bench et moi, si je change de mission, j'attendrais à ce qu’ils m'expliquent comment ça marche c'est un point essentiel.

Moi : Ok, super merci. Si on sort un peu d'Intys et de ton stage, quels sont selon toi les impacts que peuvent avoir un mauvais Onboarding, s'il y en a ?

Consultant M.4: Oui, oui donc un mauvais Onboarding déjà la frustration je dirais et surtout une perte de temps mais surtout frustration parce que tu prendrais beaucoup de temps à essayer de trouver des choses voilà. Et aussi je dirais, j'aurais un mauvais sentiment à propos de cette entreprise déjà parce que je me dis c'est des choses que pour moi c'est très important mais pour vous apparemment ce n'est pas parce que vous ne m'expliquez pas

Moi : Est-ce que ce mauvais sentiment peut avoir un impact sur l'engagement, sur la motivation, sur les performances ?

Consultant M.4: Ah oui, oui bien sûr je trouve que ça dépend beaucoup de la personne s'il y a une personne de motivé qui a envie de travailler tu auras la motivation même si l'ambiance, l'explication ou l'Onboarding n'est pas génial mais bien sûr c'est des points au moins si on a un Onboarding qui n'est pas chouette ou qui n'est pas correct ou qui ne donne pas les informations importantes.

Moi : Est-ce que tu penses qu'un mauvais Onboarding peut avoir un impact sur la relation avec le BDM ?

Consultant M.4: Mais, en fait, avec le BDM parce que le Onboarding comme il n'est pas fait avec le BDM moi j'ai un peu séparé ça de mon BDM d'une manière.

Moi : Est-ce que tu trouves que le BDM devrait être impliqué dans l' Onboarding ?

Consultant M.4: Peut-être pas dans la journée de Onboarding, peut-être il faut pas faire l'Onboarding 6 heures mais en 2 heures, 1 heure et demi, tu es avec le BDM et il t'explique comment ça marche. Plus les choses aussi ils nous ont expliqué comment ça marche plus ou moins tout pendant l'Onboarding Day, je me rappelle comment on fait les formations, les crédits, les crédits des formations je me rappelle qu'ils m'avaient expliqué plein de trucs mais peut-être ce serait mieux de le faire juste avec le BDM où il t'explique plus clairement comment ça marche.

Moi : Ok, mais merci beaucoup en tout cas moi j'ai fini toutes mes questions est-ce qu'il y a quelque chose en lien avec l'Onboarding que je n'ai pas demandé qui de toi te paraît important, que je pourrais creuser avec d'autres personnes ?

Consultant M.4: Je trouvais aussi que c'était très bien, ils faisaient des pauses.

Moi : Ok

Consultant M.4: C'était pas très long, toutes les activités qu'on avait donc ça c'est toujours très bien parce que ça te laisse aussi, .. je trouve que peut-être quelque chose de bien serait, je ne sais pas, pendant une demi-heure, 45 minutes de juste être là et parler avec les autres mais pas à la fin, ça oblige, oui à la fin c'est bien parce que c'est chouette, tu peux rester plus longtemps mais il y a beaucoup de personnes qui vont partir parce que comme c'est déjà la fin c'est toute la journée, tu peux être fatigué tu as des activités et du coup oui. Moi je sentais que je connaissais beaucoup plus les personnes quand je sortais fumer quand j'allais fumer en fait ça m'arrangeait beaucoup parce que je connaissais vraiment les gens et je me disais que c'est chouette parce qu'on parle des choses différentes donc je trouvais que c'était très bien. Et à la fin on a eu le drink qui était très bien mais après une demi-heure il y avait plus de la moitié des personnes qui étaient parties donc je me disais peut-être une demi-heure pour connaître plus les personnes ou même les BDM, voilà. Mais il faut se dire que c'est la première journée, il faut être relax voilà.

Moi : Oui je vois ce que tu veux dire ! En tout cas, encore un grand merci !

Retranscription - Consultant J.7

Moi : Merci beaucoup en tout pour ton temps. Donc, du coup, je fais mon mémoire sur l'Onboarding, donc sur l'Onboarding, mais spécifiquement chez les consultants. Parce que vu que vous n'êtes pas tout le temps en interne, il y a d'autres enjeux qui rentrent en compte, contrairement à l'Onboarding d'un interne. Donc, c'est un peu comparer les manières de faire pour un consultant et pour un interne et voir comment optimiser l'Onboarding d'un consultant.

Consultant J.7 : Ça a l'air intéressant, en tout cas comme sujet. C'est aussi très précis.

Moi : C'est très précis, c'est hyper intéressant. C'est pour ça que je trouve que c'est plus facile aussi, parce que du coup, vu que je suis en stage ici, c'était l'occasion. Et j'ai des amis à moi qui sont dans un spectre tellement large que j'ai l'impression comment ils vont faire pour répondre à leurs questions, en fait.

Consultant J.7 : Oui, ça. Et puis, même pendant la défense, ça peut toujours être des petits pièges comme ça, mais pourquoi t'as pas été voir ça et pourquoi t'as pas fait ça comme ça ?

Moi : Je suis très contente de prendre un mémoire en rapport à mon stage. Je pense que ce sera plus... Et puis, même plus intéressant pour moi et pour Intys, chez qui je fais mon stage, qui peut toujours s'inspirer de mon mémoire s'ils le veulent. Du coup, est-ce que... Du coup, j'ai un guide d'entretien. Du coup, tu connais la technique. Donc, je vais te poser quelques questions, il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse. Mais pour commencer, je vais quand même demander un petit peu que tu te présentes comme ça. Comme ça, je mêle l'utile à l'agréable, et j'apprends quand même à connaître un petit peu quelqu'un de chez Intys. Donc, dis-moi un peu de toi.

Consultant J.7 : Ça marche. Ok. Alors, j'ai 26 ans. J'ai commencé chez Intys mi-février. Et avant ça, je faisais des études de Gestion de l'Entreprise à l'Ichec c'est là où j'ai fait mon Bachelier et mon Master. Je veux juste te dire vite fait ce que j'ai fait comme option. Donc, j'ai fait de la Fiscalité, Nouveau Business Modèle Durable et Business International. Et voilà, Intys, c'est mon premier job. Là, je suis chez B.. c'est ma première mission aussi. Donc, je fais quelque chose qui n'a rien à voir, forcément, avec ce que j'ai fait comme études. Tu veux peut-être que je te dise ce que je fais pendant mon temps libre ou des trucs comme ça, c'est plus...

Moi : Vas-y, vas-y, c'est le plus agréable en fait.

Consultant J.7 : Alors, moi, j'aime bien lire un peu de tout, petits voyages. Oui, donc j'aime bien lire de tout, voyager. J'aime beaucoup voyager, enfin découvrir différentes cultures et oui là pour l'instant je suis assez occupée avec le boulot donc j'ai pas pu vraiment faire beaucoup de choses, mais mais oui voilà.

Moi : Et comment tu es arrivé chez Intys ?

Consultant J.7 : C'est via LinkedIn qu'on m'a contacté donc j'avoue que je connaissais pas trop enfin j'avais déjà entendu parler de la boîte mais je connaissais pas trop et le monde de la consultance j'aurais jamais cru aller me retrouver dedans parce que j'étais vraiment focalisé sur la recherche dans les jobs en RH c'est là-dessus que j'avais fait mon mémoire et puis c'est ce qui me plaisait le plus dans le domaine des entreprises. Finalement j'ai été surprise en acceptant ce poste mais ça avait l'air super chouette donc je me suis dit “why not” pour un premier job et aussi pour une première expérience. Généralement les boîtes de consultance elles vont plus facilement accepter des profils junior, que d'autres boîtes c'est un peu plus compliqué.

Moi : C'est clair, c'est sûr, puis c'est un bon tremplin en général .

Consultant J.7 : Oui voilà, c'est aussi pour toucher un peu à tout, voilà, surtout au niveau des missions de différentes missions.

Moi : Et toi, ta mission elle va durer encore combien de temps ?

Consultant J.7 : Ma mission on n'a pas vraiment de date précise, là pour l'instant c'est jusque fin décembre. Puis je pense que de là on verra si on va renouveler le contrat avec le client ou pas comme ça, j’ai aucune idée pour l'instant.

Moi : Un peu le flou ?

Consultant J.7 : Ouais haha.

Moi : Je vais rentrer du coup dans la partie un peu plus spécifique à l'Onboarding. Quand quand tu entends la notion d'Onboarding à quoi est-ce que tu penses ? De manière générale ?

Consultant J.7 : Donc quand tu viens onboard dans une entreprise, donc c'est le fait de présenter l'entreprise apprendre à connaître les différentes personnes avec qui tu vas travailler, les différents processus, comment ça fonctionne en interne de familiariser un peu avec le tout et si au final te sentir la bienvenue. C'est quand même l'aspect humain qui qui est important je trouve dans l'Onboarding je sais pas si c'est correct ce que je suis en train de dire.

Moi : Ahah, je t'ai dit il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses donc pas de panique, mais en effet, le fait d'apprendre à connaître et quand tu dis apprendre à connaître tu veux dire apprendre à connaître les gens ou la manière de fonctionner ?

Consultant J.7 : Les deux je dirais parce que quand tu quand tu commences dans une boîte tu dois quand même apprendre à connaître un peu enfin c'est pas tu dois mais c'est un peu logique d'apprendre à connaître les différentes personnes avec qui tu vas collaborer et travailler là. Ok on est des consultants mais c'est quand même important de savoir qu'il y a différentes équipes au sein d'Intys et que chaque équipe est spécialisée dans enfin dans la recherche de profils spécifiques pour certains types d'entreprises. Tout ça c'est quand même important de comprendre le fonctionnement même si tu apprends à connaître qui sont ces personnes avec qui peut-être que je vais être amené à travailler dans le futur ou maintenant.

Moi : Et t'as commencé sur le Bench ou tout de suite en mission ?

Consultant J.7 : J'étais deux semaines sur le Bench mais après une semaine j'avais mes missions, donc, la deuxième semaine c'était un peu l'attente de pouvoir commencer chez le client.

Moi : Ok du coup t'as commencé il y a environ six mois, six sept mois, est-ce que tu te souviens de ton tout premier jour chez Intys ?

Consultant J.7 : Oui, je pense bien.

Moi : Est-ce que tu pourrais m'expliquer un petit peu comment ça s'est passé ?

Consultant J.7 : Alors je suis arrivée, on nous a accueilli, il y avait une HR Business Partner qui nous a prises ensemble. On était donc quatre nouvelles personnes à commencer toutes des filles et on nous a un peu expliqué comment ça allait se passer. Mais aussi, enfin juste avant, on a quand même présenté un peu de nouveaux différents mondes de l'équipe mais ça on l'avait déjà fait le jour où j'ai signé mon contrat. Donc, en fait, pour moi l'Onboarding il a commencé à ce moment-là parce que j'ai pu visiter les locaux et oui, donc, on s'est expliqué un peu comment ça se passait au niveau de l'administratif, par exemple la carte DKV dans quelle occasion on pouvait l'utiliser etc. et après ça on avait les Business Managers qui venaient aussi vers nous, pour en vue qu'on avait, il y avait deux personnes qui n'avaient pas de mission, donc on nous disait un peu ce qu'on pouvait faire pour passer le temps et je pense que la première journée c'était vraiment ça c'était une demi-journée vraiment pour nous, c'est une induction.

Moi : Et donc et tu te souviens avec qui t'as mangé à midi ?

Consultant J.7 : Avec les consultantes qui allaient commencer aussi.

Moi : Ok, et tu t'es sentie comment ce jour-là ?

Moi : Bien accueillie, j'étais, au départ, j'appréhendais un peu parce que c'est le premier jour est-ce que je connais quelqu'un, comment je vais faire ça mais au final avec les consultantes on a tout le temps eu un bon clic, donc c'était comme si j'étais avec des amies en vrai c'était très chouette.

Moi : Et tu disais les appréhensions, les appréhensions se basaient plutôt sur les côtés pratiques ou les côtés humains sociaux ?

Consultant J.7 : Les deux parce que c'est nouveau, c'était mon premier job, je n'ai pas les études donc je ne savais pas trop comment ça allait se passer au niveau pratique et ce que j'allais dire, ou il y a beaucoup de choses au niveau administratif que je vais encore devoir faire. Tout ça, ça a l'air compliqué, au final c'était très "user friendly" donc ça allait. Et puis avec les personnes aussi que je connaissais pas vraiment, des personnes en interne, des consultantes je me disais : "est-ce que je vais directement pouvoir me faire des collègues amis ou comment ça va se passer au fil", enfin c'étaient des appréhensions un peu pour rien quoi.

Moi : Donc tu t'es sentie tout de suite, tout de suite intégrée dans Intys quoi ?

Consultant J.7 : Oui.

Moi : Est-ce que tu as des collègues Intys chez ton client ?

Consultant J.7 : Oui, donc non, on est une équipe quand même, on est quand même quatre personnes dans Intys.

Moi : Vous êtes que quatre dans la mission ou il y a d'autres personnes chez le client mais dans d'autres départements ?

Consultant J.7 : Dans d'autres départements il y a pas mal d'autres personnes je pense mais, en tout cas ici, dans notre département c'est quatre personnes.

Moi : Et est-ce que dans ces quatre personnes il y a une personne qui a commencé tout de suite sur mission et pas sur le Bench ?

Consultant J.7 : Elles ont toutes commencé tout de suite.

Moi : Tu sais pour elles comment ça s'est passé alors d'arriver tout de suite chez le client sans avoir fait une semaine ou deux sur le Bench, comme toi tu as fait ?

Consultant J.7 : Non je n'en ai pas vraiment parlé avec elles, je t'avoue, mais je pense que ça a dû aller parce qu'elle se sent, enfin en tout cas au niveau tout ce qui est processus administratif tout ça, ça va bien. Un jour d'ailleurs, c'est un peu elle aussi qui m'a aidé au départ quand j'avais des questions comment prendre des congés. Enfin j'avais ma Buddy mais vu que je travaillais avec elle ici au bureau c'était des fois plus facile de leur demander, enfin, j'avais la chance aussi de pouvoir leur demander directement.

Moi : Tu avais ta Buddy, tu entends quoi part par ta Buddy ?

Consultant J.7 : En fait, je sais pas si c'est dans tous les départements Intys mais en tout cas dans le miens j'ai pu avoir quelqu'un qui, qui allait me guider pendant quelques mois parce que

j'étais nouvelle et que je n'étais pas particulièrement familière avec tout ce qui se passait au niveau administratif chez Intys. C'était aussi juste pour avoir une collègue en interne avec qui, enfin, que je pouvais rencontrer au départ du coup c'est ça la Buddy en fait c'est ça le principe.

Moi : Et elle était chez le même client ?

Consultant J.7 : Non, elle, elle était chez un autre client et on pourrait, on s'est, on a eu une notre première rencontre via Teams parce qu'elle était donc en mission et puis après de temps en temps on venait ensemble chez Intys pour travailler dès que j'ai pu avoir du télétravail, puis pendant les practices on était aussi ensemble et de temps en temps les évent.

Moi : Et c'est quelque chose qui t'a rassuré, qui t'a, qui t'a aidé ?

Consultant J.7 : Vraiment, oui j'ai vraiment aimé parce que donc je suis chez le client donc j'ai pas vraiment de contact avec ma boîte de consultance surtout au début parce que j'avais un mois de travail en présentiel je pouvais pas faire de télétravail c'était comme ça chez le client et du coup c'était chouette d'avoir quelqu'un qui m'expliquait un peu comment ça se passait. Ben, par exemple, de nouveau quand je vais prendre des congés, quand je devais déposer ma Timesheet en fin de mois pour différentes questions vraiment dans les évents, les practices je savais pas trop en quoi ça consistait c'était chouette d'avoir quelqu'un qui m'expliquait le tout mais aussi de pouvoir rencontrer d'autres personnes au final au sein d'Intys.

Moi : Et quand tes collègues Intys sont arrivés dans ton équipe dans ton département est ce que t'avais été prévenu ou c'est arrivé comme ça et tu n'étais pas courant ?

Consultant J.7 : En fait ,mes collègues Intys ici dans le département ils étaient là depuis plus longtemps enfin ils étaient déjà là ça faisait déjà quelques mois qu'ils étaient là donc avec mon Business Manager on avait fait un petit lunch pour que je puisse les rencontrer juste avant de commencer chez le client, donc la semaine avant et du coup ça fait pour moi, de nouveau, ça fait partie de l'Onboarding un peu parce que c'est plus l'Onboarding chez le client puisque je rencontrais mes collègues Intys et ça c'était de nouveau chouette parce que quand tu arrives chez le client de nouveau tu connais pas forcément tout le monde et donc là le fait d'avoir eu un contact avant avec les collègues Intys, c'était chouette.

Moi : Donc c'est un petit lunch pour te présenter en fait ?

Consultant J.7 : Oui, voilà c'était aussi pour qu'on puisse tous se retrouver ensemble.

Moi : Et avec les Intys des autres départements t'as des contacts ?

Consultant J.7 : Y'en a certains d'entre-eux j'ai déjà vu à des events et à des practices et d'autres non pas vraiment.

Moi : Est-ce que c'est quelque chose que tu penses qui pourrait être intéressant de développer un peu plus l'énergie Intys chez le client ou pas spécialement ?

Consultant J.7 : Ça pourrait être chouette oui, je pense qu'avant ça se faisait peut-être on faisait des lunchs tous les x mois avec toutes les personnes Intys chez le client mais là depuis que je suis arrivée on n'a pas encore fait. Enfin la semaine dernière on a fait un petit lunch avec les consultants de mon Business Manager et y'en avait une qui était là donc c'était chouette de pouvoir de nouveau rencontrer d'autres personnes parce qu'au final on est plus chez le client qu'en interne chez nous.

Moi : C'est ça qui rend très complexe exactement. Si tu devais retenir une chose qui a été pour toi la plus, la plus utile, la plus importante pendant ton Onboarding ce serait quoi ?

Consultant J.7 : Pour moi c'était le fait de savoir vers qui je pouvais me tourner en cas de questions, en cas de problème. Par exemple, j'avais, enfin, pour mon budget mobilité c'était un peu compliqué au début parce que j'arrivais pas à me connecter sur le site web, je savais vers qui me tourner à ce moment-là, qui je devais contacter et c'était très, enfin, il répondait directement très ouvert, très sympa donc ça c'était chouette. Et moi j'ai aussi la chance d'avoir des collègues Intys qui étaient là depuis un certain temps chez le client,du coup c'était chouette de pouvoir me tourner vers eux mais c'était aussi tout simplement d'apprendre à connaître différentes personnes, qu'on avait directement un bon clic dès le départ, c'était chouette aussi dans l'Onboarding, c'était l'aspect humain quoi de se sentir vu et entendu.

Moi : Et outre l'Onboarding petit à petit, comme tu disais, le lunch avant, le lunch après, le Buddy etc., il y a aussi l'Onboarding Day auquel t'as participé.

Consultant J.7 : Ah non, moi j'ai pas participé à l'Onboarding Day, d'ailleurs c'était quand tu m'as appelé que j'ai réalisé que je ne l'avais toujours pas fait mais, en gros moi, quand j'ai commencé, en fait, quand j'ai commencé il y avait eu un peu un retard au niveau d'Onboarding je pense et du coup le mien il est très décalé mais depuis, enfin moi, en commençant ma mission je ne sais pas, enfin j'ai un peu oublié et je pense que de leur côté peut-être qu'il y a eu un problème technique, il y a eu un oubli je sais pas trop mais du coup non je n'ai pas fait mon Onboarding.

Moi : C'est quelque chose que tu regrettes ?

Consultant J.7 : Ben vu que j'ai eu ma Buddy, et puis qu'enfin j'ai eu aussi l'Onboarding avec les autres consultants Intys du client, pas vraiment je n'ai pas ressenti le manque parce que pour moi ça faisait partie de l'Onboarding et du coup non enfin pour moi ça va quoi.

Moi : Tant mieux, tant mieux, à l'inverse si tu avais quelque chose dans ton Onboarding où tu dis bon c'était peut-être pas super utile de faire ça mais, bon voilà, il y a quelque chose qui t'a moins servi comme information, comme contact ? Enfin pas forcément.

Consultant J.7 : Je pense qu'au début dans toutes les sociétés, dans tous les premiers jobs, pas même le deuxième ou troisième, il y a beaucoup d'informations et ces informations ne sont pas forcément utiles sur le moment même et donc tu as tendance à oublier et puis après tu dis : "ah mais oui on l'avait déjà expliqué" donc oui peut-être ça. Là maintenant, en réfléchissant, j'ai pas vraiment de … non franchement, c'était … parce que la Buddy aussi on ne l'a pas directement donné, c'est comme après quelques jours, donc ça faisait que je pouvais assimiler les différentes infos petit à petit.

Moi : Et on t'a proposé une Buddy ou on t'a imposé, entre guillemets, une Buddy ?

Consultant J.7 : Je pense qu'enfin imposer quoi, je me suis pas sentie imposé, c'est juste qu'on m'a dit oui il y a une, il y a une, enfin, une Consultant J.6ntys qui va te contacter ça va être ta Buddy, celle qui va t'aider.

Moi : Je vois, c'est pas qu'ils ont dit est-ce que ça te plairait d'avoir un parrain ou une marraine pour tes premières semaines ?

Consultant J.7 : Non, je pense pas, enfin, pour moi ça allait de soi quoi ça fait partie de l'Onboarding donc je trouve ça justement chouette. On m'a d'ailleurs aussi contactée quelques mois plus tard pour me demander ce que j'en pensais, si je trouvais que c'était utile, si c'était un truc… Donc de nouveau on demande ton opinion au final comment tu as vécu ça donc ça c'est chouette aussi et pour moi c'était vraiment quelque chose de bien parce que surtout pour les personnes qui commencent directement chez le client, elles vont sur le Bench elles apprennent pas directement à connaître leur boîte à part dans les événements quand elles ont pas directement droit au télétravail, ben, tu te sens en plus, enfin, tu sens plus que ton client c'est ton employeur que ton vrai employeur tu vois ce que je veux dire ?

Moi : Je vois très bien.

Consultant J.7 : Du coup moi enfin, c'est que l'idée, voilà, l'idée des Buddy franchement je trouve ça top donc je pense que c'est un bon truc à garder quoi pour moi.

Moi : Ou à développer en tout cas.

Consultant J.7 : Oui voilà, c'est tu gardes vraiment le contact avec ta boîte de consultance surtout si t'as pas d'autres collègues consultants au sein du client quoi.

Moi : Évidemment, ça il y en a encore qui sont tout seul chez les clients, ça doit encore être autre chose.

Consultant J.7 : Oui, ça va nous, nous on est une bonne équipe quoi ici donc ça c'est chouette.

Moi : Surtout pour un premier job c'est quand même rassurant. Est-ce que si t'avais des pistes de recommandation, ou pas, de ce qu'ils devraient absolument garder comme initiative dans le process d'un Onboarding, des choses qui pourraient améliorer, qu'est-ce que tu dirais si t'étais dans le Comité de décision de l'Onboarding parfait ?

Consultant J.7 : Je dirais que l'Induction Day il peut rester comme il est mais pourquoi pas le faire directement en mode Onboarding Day pour les personnes, par exemple, qui commencent pas, enfin pour les personnes qui commencent directement chez le client, ça serait cool d'avoir quand même une bonne journée où on est avec les autres, enfin les autres membres d'Intys, ça

pourrait être chouette peut-être de mettre plus l'accent là-dessus le premier jour parce que je pense qu'il y en a beaucoup qui commencent par exemple un mardi et donc le lundi ils viennent chez Intys et c'est là leur Induction Day mais oui pourquoi pas le rendre un peu plus festif et sinon l'idée Buddy moi de nouveau je suis 100%.

Moi : Super, maintenant, si on sort de l'Onboarding Intys mais l'Onboarding en général qu'est-ce que, quels sont les impacts, s'il y'en a, sur le travailleur ?

Consultant J.7 : Pour moi ça, un Onboarding c'est hyper important parce que c'est vraiment la première impression que tu as de ton employeur et c'est ça qui va faire ce que je vais me sentir à l'aise dans cette boîte ou pas et donc si c'est pas bien organisé, bah, ça peut avoir un impact négatif sur une personne, si elle se sent pas bien accueillie, si elle comprend rien, si elle sait pas vers qui se tourner, si elle va se sentir à l'aise.

Moi : Et quel va être l'impact alors ?

Consultant J.7 : Je pense ça va pas non plus sentir la bienvenue donc elle va se dire mais qu'est-ce que je fais ici, je suis pas ma place peut-être, donc ouais, pour moi ça peut, ça peut avoir un impact hyper positif si on se sent bien accueillie et du coup c'est dire, bah, je suis motivé à travailler je me sens bien c'est chouette ici voilà. Alors que si t'es pas bien accueillie, tu sais pas vers qui tourner, que c'est un peu flou, bah, tu peux te sentir donc moins à l'aise et dire, bah, qu'est-ce que je fais ici c'est peut-être pas la bonne option pour moi et est-ce que je chercherais pas, voilà, après.

Moi : Partir alors ?

Consultant J.7 : C'est un peu extrême partir directement, mais voilà.

Moi : Tu acceptes peut-être plus des pistes à droite, à gauche, s'il y a des opportunités peut-être ?

Consultant J.7 : Oui voilà, c'est dire, bah, en fait enfin non, je ne me vois pas évoluer ici dans le futur, je vais peut-être faire quelques mois puis chercher ailleurs, oui c'est quand même hyper important en tout cas, la enfin c'est de nouveau, c'est la première image que tu vas avoir de ta

boîte c'est vraiment l'Onboarding et ça commence vraiment à partir du moment, enfin, déjà pendant les entretiens processus mais après vraiment quand tu signes ton contrat c'est là où l'Onboarding pour moi commence.

Moi : Et quand tu as eu ton contrat, ce jour-là qu'est ce qui s'est passé du coup ?

Consultant J.7 : Bien, donc j'ai signé puis on m'a présenté, on m'avait présenté déjà avant de signer mon contrat un peu parce que j'ai eu un petit, enfin, je devais un peu réfléchir quand, avant de signer ce qui est tout à fait normal mais donc on m'a présenté un peu aux membres des différentes équipes Intys donc c'est, allez, comment ça s'appelle, Intysify, il y avait Intys Consulting, Intys FSA, Intys Life Sciences, donc tout ça on m'a présenté, tout le monde savait comment je m'appelais, ça aussi je trouve que c'est hyper chouette, c'est le fait que quand on vient chez toi on t'a dit un bonjour N., tu dis pas juste bonjour, t'es pas un numéro parmi tant d'autres consultants parce que, voilà, ils ont beaucoup de consultants. Aussi un truc que j'avais oublié de mentionner le premier jour, c'est donc on a notre petit coin consultant et donc t'as tous les différents Business Managers qui viennent, qui disent bonjour, ça c'est chouette aussi c'est que, même si on a genre un petit coin à part, on est quand même en plein milieu des autres Business Managers.

Moi : C'est sûr que vous êtes en plein milieu.

Consultant J.7 : Ca ils ont bien trouvé l'emplacement pour les consultants, c'est chouette.

Moi : Et toujours d'un point de vue général est ce que tu penses que l'Onboarding, s'il est mal fait, peut avoir un impact sur la relation que l'individu a avec son manager ?

Consultant J.7 : Oui, parce que le manager c'est quand même une personne importante chez Intys, parce que c'est lui qui, c'est lui qui t'a trouvé la mission, c'est vers lui que tu peux aller si tu as des problèmes en interne chez ton client ou si tout simplement avoir un bon contact avec lui quoi, bien s'entendre avec et donc si l'Onboarding n'est pas bien fait tu sens que t'as pas forcément une bonne relation avec ton manager tu ne te sens pas enfin exister, c'est vrai que ça peut être malaisant quoi.

Moi : Et comment est-ce que ça pourrait impacter, on en revient au malaise et au fait de pas se sentir à sa place j'imagine ?

Consultant J.7 : Oui voilà, et puis bah, c'est dire qu'est-ce que je fais ici, ben je suis, pas exemple tu peux te dire que t'es un numéro parmi tant d'autres comme dans l'auditoire, tu te sens, ouais, tu te sens un peu seul quoi, je dirais si t'as pas, enfin, nous par exemple avec le manager on le voit quand même quelquefois et on se voit pas tous les jours mais on le voit quand même quelquefois et donc on se dit, bah : "Comment tu vas ? Alors les vacances sont bien passées ?" C'est pas juste business business, j'ai une mission pour toi, j'ai un client à te présenter, donc c'est un aspect humain, en fait, je trouve dans tous types de relations c'est hyper important.

Moi : C'est un peu de l'informel en fait qui est important aussi de laisser la place à l'informel.

Consultant J.7 : Oui voilà, enfin, on reste dans une relation professionnelle, on n'est pas dans une relation personnelle mais c'est bien de bien s'entendre en fait avec ses collègues et avec ses Business Managers et ses supérieurs. C'est quand même important je trouve, de nouveau, cet aspect humain, c'est ça qui va faire que tu te sentes à l'aise.

Moi : Ben oui, surtout que toi à la base tu aimais les Ressources Humaines donc c'est que t'as quand même une part en toi, qu'il y a une place importante, peut-être même plus que pour les autres, qui joue, c'est clair.

Consultant J.7 : De voir que le Business Manager s'intéresse à ta personne quoi et moi j'avais fait aussi, en fait, des stages en RH. Le dernier stage que j'avais fait c'était Assistante Recrutement et donc je faisais aussi, enfin c'est moi qui m'occupais de l'Onboarding et de tout ça, donc pour moi ça a toujours été super important cet aspect humain.

Moi : Et qu'est-ce que t'as, qu'est-ce que t'as remarqué toi dans l'Onboarding quand t'étais à ton stage alors, ça peut me servir ?

Consultant J.7 : Nous on faisait toujours un petit lunch ou une petite soirée pour accueillir les différents, on était dans une ASBL, c'était des différents stages et bénévoles et c'était chouette parce que du coup quand ils venaient d'arriver soit on a un petit déj, soit on a un petit lunch, soit on a une petite soirée et puis on leur montre un peu des différents coins où on peut aller

manger à midi. On leur montre aussi à l'intérieur des locaux où tout se situe, leur bureau et on fait en sorte qu'ils sont vraiment la bienvenue, qu'ils peuvent vraiment venir chez nous en n'importe quelle situation quoi.

Moi : Non c'est vrai que même le petit déj pendant l'induction ça pourrait être sympa, de se dire, ben, on a mis des petits croissants pendant l'induction.

Consultant J.7 : Oui juste histoire de pouvoir échanger avec différentes personnes de nouveau c'est enlever ce côté peut-être un peu plus formel où on nous donne directement les infos.

Moi : T'as eu l'impression qu'ici avec l'induction qui commence tout de suite c'est direct trop dans le formel ?

Consultant J.7 : Non non, pas forcément mais c'est juste vraiment si je dois aller chercher des petits, des petites choses à ajouter, ben oui, ça pourrait être chouette de rendre le truc un peu plus convivial vraiment, un petit lunch pour être là avec, par exemple, les Business Managers de notre équipe mais les différents consultants ensemble enfin ceux qui viennent de commencer. Après moi j'ai commencé en février, que je pense pas qu'il y avait non plus beaucoup beaucoup de consultants. Contrairement au mois de septembre ou mois d'octobre et tous les jeunes diplômés, donc nous c'était assez petit.

Moi : Je comprends, je comprends, voilà, moi j'ai fait le tour de mes questions je sais pas s'il y a quelque chose, surtout toi qui est RH dans l'âme on va dire ahah et qui a travaillé du coup sur l'Onboarding pendant son stage, est-ce qu'il y a quelque chose à laquelle tu penses à laquelle moi j'ai pas, j'ai pas pensé, question que je pourrais poser davantage, une orientation, un truc que toi t'as vécu que je pourrais utiliser.

Consultant J.7 : C'est quoi ta question de recherche ?

Moi : C'est une très bonne question, elle n'est pas encore totalement terminée avec ma promotrice parce que on ne sait pas encore trop si je m'axe sur un mémoire style de recommandation où je présente une recommandation pour Intys ou si je m'axe sur l'impact de l'Onboarding, sur le turnover, donc l'Onboarding via le lien le taux de rétention donc en fait mon questionnaire ici me permet de me mettre en de préparer en fait une question, voir vers

quoi est ce que je me dirige après. Je pense qu'en fait, de toute façon ma partie théorique et ma partie d'analyse va me mener vers le turnover parce que comme tu disais si on se sent mal à l'aise si on se sent pas bienvenue etc. mais que je veux aussi faire une partie recommandation en conclusion mais il faut encore que je trouve, la manière puisque les questions de recherche j'adore faire ça mais la formuler c'est vraiment le difficile.

Consultant J.7 : Oui, non ça m'a pris vraiment quelques mois pour la formuler.

Moi : En tout cas, merci beaucoup pour ton temps.

Retranscription – Consultant J.8

Moi : Du coup, tout sera anonyme donc tu peux te lâcher, t'es le Consultant J.8, personne saura que c'est toi qui l'as dit. Du coup, je sais plus si on s'était eu au téléphone.

Consultant J.8 : Oui, oui.

Moi : Donc je suis en Master de Ressources Humaines et je fais mon mémoire projet chez Intys sur l'Onboarding des consultants. Pas l'Onboarding Day en lui-même, mais le jour 1 ici. Parce que parfois l'Onboarding Day a lieu 3 à 4 jours après. 3 à 4 jours, 3 à 4 mois. Donc tu vois, c'est vraiment le jour 1 comment ça s'est passé quoi. Mais avant ça, est-ce que tu peux te présenter un petit peu ?

Consultant J.8 : Oui, je m'appelle O, Je suis ici depuis décembre. Je suis consultant chez G.. Voilà, c'est ma première mission, c'est mon premier job là-bas. Je suis sorti de l'unif en 2022, Master en Entrepreneurship et Gestion de Projets en groupe.

Moi : Comment t'es arrivé chez Intys ?

Consultant J.8 : On m'a contacté sur LinkedIn.

Moi : Tu voulais faire la consultance dès le début ?

Consultant J.8 : Oui, c'était plutôt ça que je voulais faire. De changer de projet en projet, de ne pas avoir des tâches à pouvoir dans une entreprise différente. De changer de job tous les 6 mois, entre 6 et 2 ans.

Moi : Et pour l'instant, ce n'est pas le cas. Tu n'as pas changé ?

Consultant J.8 : Je n'ai pas encore changé, ça ne fait que quelques mois.

Moi : T'as commencé sur le Bench ?

Consultant J.8 : Non. Parce que je ne sais pas si c'est le cas pour tout le monde, mais j'ai l'impression que quand tu ne rentres pas par le process de recrutement classique, c'est-à-dire en

septembre, on essaie de trouver un projet, moi j'ai commencé tardivement parce que je suis parti à l'étranger pendant 2 mois.

Moi : T'es parti où ?

Consultant J.8 : En Irlande, je voulais travailler dans un pub Irlandais.

Moi : Sympas !

Consultant J.8 : Oui, c'est ça. Et donc oui, je suis arrivé un peu sur le tas comme ça. Je suis resté, je ne sais pas, 2 mois, 2 mois et demi à faire des entretiens avec différentes entreprises. Et, en fait, j'ai été recruté chez le client et donc Intys m'a recruté en fait. Mais je n'ai jamais été sur le Bench, même si ça a pris 2 mois.

Moi : Et ça te plaît ce que tu fais ? Tu fais quoi du coup concrètement ?

Consultant J.8 : Je suis, alors, je m'occupe de tout ce qui est hardware. Et mon rôle c'est de m'assurer que dès qu'un pays veut changer la notice, soit il y a un effet, un nouvel effet secondaire, mais ça arrive très rarement, plutôt c'est souvent des trucs, s'il veut rajouter une virgule, s'il veut mettre une autre couleur en gros. C'est m'assurer de faire tout le développement et donc plutôt en tant que Project Manager. Et voilà, c'est moi qui donne des tâches aux gens, qui fait les rappels, qui répond aux questions, ça c'est une partie, histoire de confirmer des commandes, puis histoire d'autres projets. Mais en gros c'est ça quoi.

Moi : Et ça plaît ?

Consultant J.8 : Ça me plaît, enfin il y a toute une partie d'exécution qui est un peu chiant, mais sinon dès qu'on parle plus de projets.

Moi : Il y a du bon et du moins bon.

Consultant J.8 : Ouais, dès qu'il y a plus de liberté, parce que c'est très processé, tout est processé, tu peux pas faire le truc que tu veux, mais dès que justement on parle plus de projets, qu'on peut plus sortir du process, ça j'aime bien. Donc il y a du bon ou du moins bon.

Moi : Du coup, je vais rentrer un peu plus dans le concret sur l'Onboarding. Quand tu entends le terme Onboarding, à quoi ça te fait penser ? De manière générale, pas spécialement chez Intys, mais vraiment générale.

Consultant J.8 : Pour moi l'Onboarding c'est la prise en charge d'un nouveau, que ce soit sur un nouveau poste, tout de suite dans une nouvelle entreprise. Et c'est pas forcément de la formation, c'est plutôt lui présenter l'environnement dans lequel il va travailler. C'est pas de la formation en tant que tel, mais c'est plutôt une présentation de l'environnement et des différentes ressources qui sont à la disposition. Et puis c'est un support, je sais pas, on est souvent perdu quand on arrive donc c'est surtout un support moral.

Moi : Et toi, c'était ton tout premier boulot, donc comment est-ce que tu t'étais senti quand t'es arrivé ici pour la première fois ?

Consultant J.8 : Heu, plutôt bien. Je t'avoue que j'ai des bonnes relations directement avec mon BDM, puisqu'il a à peu près notre âge donc ça se fait assez naturellement. Après quand je suis arrivé, la première fois que je suis arrivé ici, j'ai juste signé mon contrat et je suis parti. Et la deuxième fois, j'ai fait le petit Onboarding d'une journée, mais ça n'a pas dû être une journée, je crois que je suis arrivé à 9 heures, je suis reparti à 11 heures.

Moi : L'induction ?

Consultant J.8 : Oui, c'était pas de la journée Onboarding classique.

Moi : T'as reçu les infos admin ?

Consultant J.8 : C'est ça. Ça, c'était vraiment rapide et je t'avoue, j'ai oublié la moitié. Et puis, j'ai, on m'a conduit jusqu'au concessionnaire où j'ai pris ma voiture et puis je suis parti directement chez moi, donc ça a été...

Moi : Et tu commençais en mission le jour même ?

Consultant J.8 : Et je commençais le lendemain.

Moi : T'aurais aimé avoir une journée plus complète ici, découvrir un peu plus les bureaux, parler avec quelqu'un, manger avec quelqu'un de l'équipe ?

Consultant J.8 : Peut-être, après, on m'a directement dit que la plupart de ma vie, ça se ferait chez le client. Donc moi, j'aurais surtout aimé avoir un contact Intys chez le client parce que moi, je suis tout seul dans mon équipe chez le client. Enfin, je suis le seul Intys dans mon équipe chez le client. Et c'est vrai que quand t'arrives là, enfin moi, je travaille avec zéro consultant, presque. Donc là, pour le coup, t'étais quand même perdu. En fait, ce qui était dommage, c'est que leur Onboarding s'est arrêté ici. Et c'était assez complet parce que j'ai eu toutes les infos. Mais dès que je suis sorti d'ici, j'ai pas eu, enfin voilà, c'était un Onboarding du client qui n'avait rien à voir et qui n'était pas spécialisé pour moi. Enfin, qui n'était pas spécial Consultant J.9uoi.

Moi : Et comment tu penses qu'ils auraient pu faire en sorte d'avoir un contact Intys chez GSK ?

Consultant J.8 : Je sais pas. Je sais pas. J'ai pas trop d'idées. Peut-être un système de parrain.

Moi : Ça t'aurait pas...

Consultant J.8 : Après, après, je dis ça, moi, c'est très bien passé avec le client, tu vois. En fait, les craintes sont parties après la première matinée chez GSK parce que chez le client, tout le monde a été sympa avec moi et il y a eu aucun souci. C'est vrai que quand t'arrives là, en plus chez le client, je sais pas si tu as déjà été, mais c'est très... T'arrives dans une loge, il faut faire ton badge, tu as deux portes de sécurité, tu es un peu perdu, tu sais pas où t'es, c'est immense. Il y a 15.000 personnes sur le site, donc c'est vraiment immense. Et donc en vrai, tu sais jamais si tu es au bon endroit au bon moment, jusqu'à croiser la personne en question. J'avais juste le téléphone d'une fille qui n'était même pas Intys et donc t'arrives dans un grand hall.

Moi : Alors qu'il y a d'autres consultants chez ce client, y'en a plein non ?

Consultant J.8 : Et c'est pour ça que moi, c'est très particulier parce que je sais qu'il y a des consultants qui sont dans des équipes quasiment exclusivement composées de Consultant J.6ntys donc eux ça a été facile.

Moi : Mais avec un système de parrain, tu crois que les craintes que tu ressentais auraient été diminuées si tu savais qu'il y a quelqu'un qui m'attend, qui va montrer où je dois aller ?

Consultant J.8 : Ouais, ça aurait pu aider. Finalement, je n'en ai pas eu besoin. Mais avant d'arriver là, je ne savais pas qu'on n'aurait pas besoin.

Moi : Mais avant d'arriver là, tu t'es senti comment dans la voiture, du coup ?

Consultant J.8 : Ouais, un peu stressé. Tu sais, déjà il y a 6 entrées différentes en voiture, donc il faut déjà trouver la bonne. Après, je ne dis pas, c'est évident un parrain de ne pas venir chez toi jusqu'au bout, mais...

Moi : De savoir que tu as un numéro...

Consultant J.8 : C'est-à-dire, j'avais le numéro de quelqu'un de chez le client que je ne connaissais pas, et que c'était mon N+1 chez le client, et tu ne sais pas si je l'aurais vraiment appelé.

Moi : Oui, mais lundi, justement, quand t'es venu chercher ta voiture, tu as eu ton induction, tu aurais peut-être pu faire un Team avec un parrain chez le client.

Consultant J.8 : Oui, qui est dans le même bâtiment que moi, parce que j'ai appris plus tard qu'il y avait des gens dans le même bâtiment que moi. Donc, en vrai, il est...

Moi : C'est vrai, c'est vrai.

Consultant J.8 : Mais voilà, je dis ça, ce n'est pas grave, parce que ça s'est passé. C'est juste voilà s'il y a des points d'amélioration mais voilà ce n'est pas grave.

Moi : Et ton premier jour ici, à l'induction, tout a été clair ? Est-ce que c'est des infos qui ont été utiles ? Est-ce que c'est des infos qui n'ont pas été utiles ? Comment est-ce que tu as vécu ça ? C'est... enfin, vécu. Encore une fois, c'est un grand mot, mais...

Consultant J.8 : Très bien vécu. Non, mais c'est des infos qui sont utiles, mais qui sont utiles plus tard. Tout ce qui est pour la voiture, avec la voiture, je t'avoue que je n'ai pas trop retenu et que le moment où j'aurai un problème, il faudra que j'aille revoir, quoi.

Moi : Mais tu sais où tu peux aller revoir, tout ça ?

Consultant J.8 : Oui, théoriquement, je n'ai jamais réessayé de faire le chemin pour aller le trouver, mais je sais théoriquement où il est, il faudrait que je vois... voilà, si je peux encore le trouver. Mais voilà, je crois que j'ai eu toutes les infos, mais vu que j'en ai jamais eu besoin pour l'instant, je ne me souviens plus. Donc, je ne sais pas comment tu peux améliorer ça...

Moi : A priori, l'administratif de ce que j'ai pour l'instant, tu es le 16e consultant, avec qui je faiz l'interview. L'aspect pratico-pratique est assez clair, tout le monde sait où aller chercher, tu peux facilement demander à ton BDM, etc. Parce que la première journée ici, les gens s'attendent parfois à un peu plus d'interactions sociales pour vraiment se sentir un peu une valeur ajoutée, quoi. Pas du tout dire, bien, viens chercher tes clés, hop, tu es chez le client et on ne se verra plus quoi.

Consultant J.8 : Parce que, en plus, là, moi, j'étais avec une autre personne, et on était assis là, et la personne a juste montré des slides, tu vois, et on avait fini, en fait. Et puis, c'est fini, il y a H. qui est là-bas, tu sais, tes clés, c'est bon, quoi. Et j'ai eu, je ne sais pas si je dis bonjour à tout le monde, parce qu'on arrive, tu fais exactement ici, je n'ai même pas dit bonjour, tu vois. Non, c'est vrai qu'un truc un peu plus, je ne sais pas si on peut parler d'activité, mais...

Moi : Convivial, peut-être manger avec quelqu'un midi ?

Consultant J.8 : Après, en gros, c'était un peu bizarre parce que je suis arrivé après tout le monde, donc tu ne vas pas faire une activité, si un mec, il se ramène quoi.

Moi : Non, mais tu peux faire en sorte que ton BDM mange avec toi à midi.

Consultant J.8 : Oui, mais en tout cas, les groupes de 7, oui, si ça s'est passé comme moi, je crois que j'aurais été déçu, parce que moi, encore, j'étais tout seul, donc, peut-être, quelque chose plus personnel. Là, 7, si, en plus, ils n'ont aucune activité, qui n'a rien, que c'est vraiment

présentation de Powerpoint, donc, et les clés. Mais voilà il n'y a pas grand-chose à dire, mais pas grand-chose à dire, en fait.

Moi : Non, c'est ça. En fait, c'est ça, exactement.

Consultant J.8 : C'est très vite oubliable, l'induction, le premier jour.

Moi : Et si tu pouvais, même si t'étais tout seul, est-ce que le fait de manger avec quelqu'un midi, d'avoir fait le tour, d'être resté peut-être une heure ou deux, je sais pas, faire une formation, ou regarder un peu, est-ce que ça t'aurait aidé, est-ce que tu te sens être Intys ou pas spécialement ?

Consultant J.8 : Non, mais ça, je crois que les consultants, moi, je n'ai aucun contact avec Intys, en fait. Je travaille chez le client, et mes collègues sont des gens du client, j'ai aucun contact Intys. Donc, j'ai moins ce truc, après, je sais que les BU ont plus ce truc que d'être Intys que...

Moi : En interne, tu vas dire ?

Consultant J.8 : Ouais, les consultants, en fonction de l'équipe dans laquelle ils sont, je ne suis pas sûr qu'ils se sentent Intys.

Moi : Surtout quand t'es tout seul ?

Consultant J.8 : Surtout moi, ouais, je parle de moi, je parle pas des autres. Mais c'est pas un problème, enfin, je veux dire, ça va.

Moi : Ça va, c'est pas un problème, mais est-ce que c'est quelque chose qui pourrait te manquer, est-ce que c'est quelque chose dont tu aurais envie ?

Consultant J.8 : Ouais, ça, oui, et en fait, c'est pas... Non, justement, parce qu'il y a P., qui est un de mes meilleurs potes, et du coup on vient ensemble mais sinon, c'est très compliqué de venir aux events quand tu connais personne. Genre, t'arrives, puis il y a des gens qui se parlent, c'est compliqué de venir dans un groupe, et dire bonjour, ouais.

Moi : D'où le système de parrain, peut-être ?

Consultant J.8 : Ouais, peut-être. Après, mon BDM, c'est un peu ça, mais s'il arrive en retard, s'il n'est pas là, enfin, tu vois, c'est...

Moi : Ouais, et puis il connaît beaucoup de gens.

Consultant J.8 : Ouais donc il va pas rester, il va pas te trimballer de groupe en groupe tout le temps, et pourtant, c'est ce qui s'est passé au début.

Moi : C'est déjà cool.

Consultant J.8 : Ouais, c'était cool, non, non, mais il est super sympa ! Ouais, c'est vrai, c'est pas... Et donc, voilà, c'est vrai que je me sens pas spécialement Intys.

Moi : Et est-ce que tu penses que si, ce premier jour, t'avais été plus accompagné, ça aurait changé quelque chose ou pas ?

Consultant J.8 : Ah, c'est compliqué, ça.

Moi : Oui, c'est dur.

Consultant J.8 : Si j'avais su...Je ne sais pas, parce qu'in fine je rentre quand même dans une équipe où il n'y a personne de chez Intys. J'aurais pu rencontrer deux, trois personnes, mais de moi-même, alors que je les ai vues une seule fois, dire : "et quoi, tu viens aux trucs", alors qu'en vrai, c'est soit mes supérieurs, soit des gens qui sont là depuis longtemps, des seniors.

Moi : En tant que junior seul c'est pas facile ?

Consultant J.8 : Quand on est junior, c'est pas spécialement facile. Et peut-être, alors après, c'est hyper dur à mettre en place, mais... Est-ce que les juniors ne seraient pas, je sais pas, priorisés les projets où il y a déjà un mec de chez Intys pour les juniors, pour éviter que les juniors se trouvent tout seuls ?

Moi : Ou vraiment mettre en place un système de parrain ?

Consultant J.8 : Ou un système de parrain, ou un système de parrain, mais...

Moi : Et maintenant que t'es là depuis presque un an, est-ce que tu devrais être parrain d'un junior ?

Consultant J.8 : Ouais, pourquoi pas. J'ai eu une...Je crois qu'elle n'est pas restée longtemps, je crois qu'elle est restée deux mois et puis elle a fait une crise. Et une fille qui est venue de chez Intys, qui était dans le même bâtiment que moi. Et notre BDM m'a demandé, justement, est-ce que tu peux l'aider ? Elle stresse, elle ne comprend rien à ce qu'elle doit faire, et tout. Et c'est un rôle qui m'avait plu, c'est... c'est un début dans le management, petit, c'est très, très, très léger. Ouais, non, moi ça me...

Moi : Et puis, tu l'as vécu aussi ce moment stressant, disant, je sais ce que c'est quoi.

Consultant J.8 : Ouais, c'est horrible de laisser quelqu'un tout seul comme ça, en vrai, plus de la compassion qu'autre chose. Il y a un peu de pitié aussi peut-être, mais...

Moi : Je comprends.

Consultant J.8 : Mais non, c'est sûr que...

Moi : Parce que toi, quand t'étais dans cet inconnu, cet angoisse, comment est-ce qu'Intys aurait pu t'aider là-dedans ?

Consultant J.8 : Je t'ai dit, moi l'angoisse, ça n'a pas duré longtemps, parce que mon équipe est vraiment cool. Donc, je sais, j'ai pas trop réfléchir à ça. Ouais, peut-être l'histoire du parrain. Ouais, mon BDM, ça pourrait être mon parrain. Donc est-ce que m'en rajouter un c'est vraiment …

Moi : Comme ça, t'as deux références ?

Consultant J.8 : Ouais, deux références, c'est vrai.

Moi : Il y en a qui n'est pas ton N+1, puisque ton BDM c'est ton manager.

Consultant J.8 : Ouais, ouais.

Moi : C'est ton manager, c'est lui.

Consultant J.8 : Ouais, ouais. Je suis pas sûr que ce soit mon N+1.

Moi : Ouais.

Consultant J.8 : Je suis pas sûr, c'est mon recruteur à la limite.

Moi : T'as une visualisation de la hiérarchie ?

Consultant J.8 : C'est très plat. Il y a nous, il y a les BDM, mais je suis pas sûr que les BDM soient... En vrai, je crois qu'avec qui est ici, on a le même N+1 mais il est parti. Et maintenant, notre N+2, c'est notre N+1.

Moi : Ok. Et après, tu sais ?

Consultant J.8 : Je crois …. bah, je sais pas qui est au-dessus.

Moi : Il y a Greg.

Consultant J.8 : Y'a un Greg ?

Moi : Oui, donc t'as pas du tout une idée de la hiérarchie.

Consultant J.8 : Je t'ai dit, Intys, moi je …

Moi : Ça, c'est quelque chose que tu trouves normal ou ça?

Consultant J.8 : Non, c'est quand même bizarre ça. Enfin, j'ai aucun contact avec le N+2, je n'ai jamais parlé avec, enfin je lui ai serré la main. Ça, ça crée quand même un peu un mur, tu vois. Parce que la seule personne qui sait si je fais mon travail, c'est mon BDM, enfin c'est un de tes collègues qui t'évalue. Enfin, je ne sais pas. Je ne sais même pas si c'est clair pour eux, mais...

Moi : En tout cas, c'est pas clair pour toi.

Consultant J.8 : Moi, je ne sais pas, après c’est lui qui m’évalue donc je sais pas.

Moi : Et comment est-ce qu'ils pourraient remédier à ça ?

Consultant J.8 : Est-ce qu'il y a un organigramme ? Moi, je n'ai jamais vu d'organigramme. Franchement, je pense que ça pourrait être intéressant.

Moi : Et tu penses que le donner le premier jour, tu l'aimerais en papier ou en Powerpoint?

Consultant J.8 : Oh, ça, je t’avoue je sais pas.

Moi : Ou dans la voiture quand t'arrives, un organigramme.

Consultant J.8 : Dans la boîte à gant ahah. Non, je trouve que ça n'a pas énormément d'importance. Il faut juste le dire une fois mais là je n'en ai vraiment aucune idée.

Moi : Ok. Donc ça veut dire que c'est pas hyper clair, pendant l'induction?

Consultant J.8 : Non.

Moi : Et y’a quoi comme information alors pendant l’induction ?

Consultant J.8 : La voiture.

Moi : C'est tout ?

Consultant J.8 : En vrai, la voiture et les Timesheet, parce que quand j'ai dû faire une formation, j'ai quand même demandé de me réexpliquer une fois. La voiture, je vais demander qu'on me réexplique une fois, parce que ça fait 10 mois, j'ai complètement oublié ce que l'on faisait. J'étais même pas au courant que j'avais des pneus 4 saisons pour te dire à quel point j'étais paumé. J'étais au garage pour demander si je pouvais changer mes pneus, ils m'ont dit que j'avais des 4 saisons. Enfin, tu vois, elle s’en fout, c'est pas très grave.

Moi : Non, mais je vois ce que tu as dit. Après, On te l'a peut-être dit.

Consultant J.8 : Je ne dis pas que c'est pas dit, mais je dis juste que...

Moi : C'est beaucoup d'infos, quoi.

Consultant J.8 : C'est beaucoup d'infos et t'as besoin de ces infos-là, genre cinq mois après quoi et je ne les ai pas trop retenuss. Donc voilà, désolé.

Moi : Non, mais c'est clair que l'organigramme c'est hyper important de savoir un peu qui est qui et qui fait quoi, en fait.

Consultant J.8 : Oui.

Moi : Parce que c'est le summ que tu vas parler à quelqu'un et tu vas te rendre compte qu'en fait...

Consultant J.8 : Parce qu'une personne qui est mon supérieur hiérarchique, qui décide si je fais du bon travail ou pas, si c'est mon BDM ou, qui décide si je suis apte à progresser dans l'entreprise, tu vois, je ne sais pas. Et ça, je vais en parler fin d'année, quand il faudra parler de l'évaluation.

Moi : Tu verras bien qui sera là pour ton éval.

Consultant J.8 : Je sais que c'est mon BDM, je sais que c'est lui qui m'évalue mais...

Moi : À quel point ?

Consultant J.8 : Ouais. En gros, il donne son évaluation au N+2, mais ..

Moi : Qui décide, quoi.

Consultant J.8 : Ouais. Donc tu vois, mais c'est pas très grave.

Moi : Non, c'est pas grave, mais ça met un peu de flou quand même.

Consultant J.8 : Ouais. Et puis tu vois pour progresser dans l'entreprise, je trouve que c'est grave sur le long terme, dans le sens où tu veux rester chez Intys et avoir une carrière sur le long terme de pas savoir vers qui tu peux te tourner pour avoir une belle progression, quoi. Euh...ça peut être quelque chose de frustrant.

Moi : Donc ça pourrait très bien augmenter le turnover, en fait ?

Consultant J.8 : Si tu ne vois pas ton évolution de carrière, ouais. Je t'avoue, vu que ça fait même pas un an que je suis là, je sais même pas si l'évolution est ouf en un an ou pas du tout.

Moi : En général, c'est un an et demi, deux ans.

Consultant J.8 : Ouais, je sais bien, je connais pas la hiérarchie donc je sais même pas si on me dit t'es promu, je sais même pas où je suis promu parce que vu que je connais pas l'organigramme, je sais même pas où. Je sais même pas quelles sont les possibilités de monter. Je sais juste que je peux, c'est junior, medior, senior mais ça, c'est juste le temps qui fait. Et en vrai, ça ne te pousse pas non plus à montrer que tu travailles bien et si, en fait, il faut juste attendre un an et demi pour monter medior, quoi.

Moi : Je comprends, donc, un peu de clarification, ne ferait pas de tort.

Consultant J.8 : Après c'est très bien, parce que je me plains, mais en vrai, sinon...

Moi : Oui t'inquiète, moi je suis là pour ça aussi. Typiquement pour l'organigramme, quand t'as des consultants qui arrivent toutes les semaines, c'est juste pas faisable donc faut voir comment on peut mettre ça en place.

Consultant J.8 : Pourquoi ?

Moi : Parce qu'il y a des consultants qui arrivent toutes les semaines, des consultants qui changent de mission, un organigramme de 350 personnes c'est pas facile à gérer.

Consultant J.8 : Tu mets pas les 350, hein.

Moi : Comment est-ce que tu visualises un organigramme ?

Consultant J.8 : Oui, tu mets les... Les Life Science, les BU et tu mets le nom de...

Moi : Toi, t'es plus un organigramme interne, quoi ?

Consultant J.8 : Oui, oui, j'ai pas besoin de les 350 personnes. Tu mets juste Team B., Team V., Team Bazard. Et avec... Et tu vois, et ne serait-ce qu'à mettre Team X., c'est juste... Si tu mets un truc en dessous, ça veut dire que c'est notre supérieur hiérarchique et si tu mets pas de truc en dessous, c'est qu'on est dans la team, et qu'on est au même niveau que le BDM, tu vois.

Moi : Ok.

Consultant J.8 : En fait, visuellement, tu peux le montrer.

Moi : Mais le fait d'avoir un organigramme dans lequel tu vas pas avoir ton prénom, tu vas dire, en fait, ils ont rien à faire de moi ou ..

Consultant J.8 : Ouais, enfin ça, c'est...les plus grosses entreprises, ils ont des organigrammes, mais heureusement, ils ne mettent pas tout le monde. Enfin...Je sais pas, moi, je me sentirais pas mal d'arriver dans l'entreprise, enfin, il faut quand même avoir un égo...Moi, je me sentirais pas trop mal, sauf si tu montes, et que là, ton nom va y paraître, mais...

Moi : Oui, oui.

Consultant J.8 : Non, mais ça, franchement, ça irait.

Moi : Ok.

Consultant J.8 : Donc, en recommandation, le parrain et l'organigramme, ça pourrait t'aider, quoi ?

Consultant J.8 : Ouais.

Moi : Est-ce qu'il y a d'autres choses que tu pourrais dire ? C'est pas facile, comme question.

Consultant J.8 : Ouais, c'est large.

Moi : En te basant sur ton premier jour ici chez Intys, pas chez client.

Consultant J.8 : Je suis arrivé, on est venu dans cette pièce-ci, après deux heures, on m'a tout montré, puis j'ai pris mes clés et je suis parti.

Moi : Donc...

Consultant J.8 : Il y a une marge de progression. Alors, je sais pas comment...déjà être plus visuel. Enfin, je sais pas, mais il n'y a pas moyen de montrer les choses autrement que sur rapport Powerpoint. Genre la voiture, on dit : "là, venez, on va vous montrer vos voitures". Parce que moi, j'ai été chercher ma voiture avec H., mais tu vois. Pareil, c'est pas... Les formations...

Moi : Des exemples concrets, quoi.

Consultant J.8 : Il faut qu'elle montre des formations autre que sur un ordinateur, mais...je sais pas... En gros, les points, les clés des voitures, les formations du Timesheet. Pourquoi ne pas me présenter la personne qui s'occupe des Timesheets, là-bas. Plus visualiser, montrer les têtes des gens qui font ça, ils ont peut-être montré, mais c'était sur le Powerpoint.

Moi : Ouais, je vois ce que tu veux dire, voir du monde, quoi.

Consultant J.8 : Voir du monde, ça permettrait de balader dans les couloirs et voir des gens. Ça permet juste d'allonger le temps. Et, en fait, parce que le problème, c'est qu'on a commencé à 9, on a fini à 11, même si tu voulais manger au bout avec tes potes enfin, avec les gens qui étaient là, il faut attendre une heure et à rien faire. Donc... Enfin, si il y avait moyen que ça dure 4 heures, trouver des trucs à faire pendant... Enfin, oui, 4 heures. Je sais pas de 9 à 13, on va faire comme ça puis, je sais pas, manger voir plus de monde, quoi, un peu plus... Ça permet de mieux retenir aussi de voir la tête de la personne.

Moi : Ouais, c'est sûr. Est-ce que tu connais les 4 BU qui sont ici?

Consultant J.8 : Les Business Unit ?

Moi : Ouais.

Consultant J.8 : F-Science, Retail, B2B... Euh, attends c'est un retail, vous vous êtes dans Industrie Lourde et Marché Public, c'est ça? Et l'autre, c'est finance.

Moi : Ouais, ça c'est bon, super ça ! Maintenant, en sortant du cadre d'Intys, est-ce que toi, dans d'autres expériences, que ce soit stage, job étudiant, t'as déjà fait des Onboarding ? Sinon, ça n'est pas grave.

Consultant J.8 : Attend, je réfléchis à mes jobs étudiant, je travaillais au MacDo donc on m'a juste montré comment faire mais je sais pas. Et pour mon stage, non c'était pas vraiment un Onboarding. En vrai, c'est vrai que je sais pas j'ai peut-être pas une bonne idée de ce que c'est un Onboarding.

Moi : Mais tu t'attendais à quelque chose? Je sais pas, tes copains, qui ont commencé, ils ont fait quoi?

Consultant J.8 : Quand je suis arrivé ici, je m'attendais à rien du tout, pour le coup. Et par après, je me suis dit, ah, ça aurait peut-être pu être mieux, mais je m'attendais à rien de base, je n'en ai jamais fait et en vrai le mot Onboarding je l'ai appris ici.

Moi : Mais c'est sûr que quand t'as pas fait du RH...

Moi : Ouais, c'est ça.

Consultant J.8 : En vrai, ils auraient appelé ça séance d'information ça aurait été pareil quoi.

Moi : C'est pas du tout la même optique.

Consultant J.8 : C'est pas du tout la même optique mais voilà quoi.

Moi : Mais je vois ce que tu veux dire, en dehors d'Intys, en dehors de ce qui s'est passé, encore une fois, c'est des mots qui paraissent graves mais pas du tout. Est-ce que, quels sont les impacts d'un mauvais Onboarding, selon toi, sur l'employé?

Consultant J.8 : Ah, en dehors d'Intys, du coup ?

Moi : De manière générale. Quels sont les impacts potentiels que ça peut avoir un mauvais Onboarding?

Consultant J.8 : Je crois que ça peut faire exactement l'opposé de ce qu'un Onboarding doit faire. Parce que si t'es perdu et qu'après l'Onboarding c'est encore moins clair, je crois que tu dégoûtes juste la personne de l'Onboarding en question et c'est tout ce que tu veux éviter. Donc, je crois que ça peut vraiment avoir des effets opposés à ce qu'il faut. Enfin, en gros, tu prends l'objectif de l'Onboarding et tu fais l'inverse. Moi, si tu veux qu'il y ait des trucs d'Onboarding, c'est bien clair. Si tu veux présenter des gens, mais qu'au final, les gens n'ont pas le temps, tu te sens encore moins accueilli. Enfin, je crois que...Ah, franchement, un Onboarding arrêté, ça peut vraiment être...

Moi : En fait, c'est une question de prendre le temps aussi, tu dis s'ils ont pas le temps tu te sens encore moins important.

Consultant J.8 : Oui, c'est ça.

Moi : T'as eu l'impression que c'était rush ici?

Consultant J.8 : Non, parce qu'encore une fois t'aurais appelé ça une séance d'information. Moi, vu que je ne savais pas ce que c'était un Onboarding et qu'en vrai, dans ma tête, je ne m'attendais pas à ce qu'on m'accueille. Parce que pour moi, je ne savais pas ce que c'était un Onboarding. Donc...mais du coup, sûrement que si j'avais considéré que c'était un Onboarding en arrivant ici ça aurait été différent.

Moi : Et quels impacts ça aurait pu avoir, t'aurait remis en question Intys, t'aurais eu une mauvaise première impression ?

Consultant J.8 : Ouais, oui, c'est sûr. Une mauvaise première impression après, parce que ça peut conduire à une démission, je crois pas, parce que de toute façon, quand tu es consultant, c'est un intermédiaire, tu ne restes pas beaucoup, quoi. Mais du coup, tu n'as pas spécialement envie d'aller faire les évents, de...

Moi : Ouais, c'est un peu un cercle vicieux, quoi.

Consultant J.8 : Oui, moins tu connais de gens, moins t'y vas, moins tu connais de gens et enfaite Intys c'est juste une boîte d'intérim, on te donne des missions et tu les fais, quoi.

Moi : C'est comme ça que tu te le sens ?

Consultant J.8 : Ça pourrait être le cas.

Moi : Ou tu commences de plus en plus à sentir une différence ?

Consultant J.8 : Mais je savais que c'était pas le cas, mais vu que je n'avais aucun moyen de m'intégrer à ce bazar-là, parce que je suis pas très... Quand je connais pas les gens, je vais pas aller réellement vers tu vois ?

Moi : Mais si on était venu vers toi ?

Consultant J.8 : Ouais, peut-être, mais voilà, je suis juste, je sais pas, moi, je me sens pas trop dérangé justement, mais quelqu'un qui est demandeur de ça pourrait te dégoûter, je crois.

Moi : Ok, Top merci j'ai fini mes questions, comme ça je sais un peu comment toi tu te places.

Consultant J.8 : Ouais donc voilà Ok.

Moi : Et enfaite, l'Onboarding Day tu l'as eu combien de temps après ?

Consultant J.8 : Je crois 2 ou 3 mois, c'était bien. Peut-être arrivé un peu tard, mais ça c'est pas mis avant. Enfin, ce n'est pas de leur faute quoi, on va dire. Mais non, ça, c'était vraiment chouette. C'était le premier contact. Et je me demande justement s'il faut, enfin, il faut que ça arrive plus tôt aussi, pour que si tu as une mauvaise image de l'Onboarding du premier jour, où

tout le monde s'en fiche de toi, je trouve que l'Onboarding Day rattrape bien, mais je suis très heureux ici hein !

Moi : Je vois super, encore merci !

Retranscription – Consultante S.4

Moi : Je suis en Master 2 Ressources Humaines et je suis en stage ici pour 3 mois et dans le cadre de mon stage je fais une analyse de la procédure d'Onboarding pour les consultants. Par Onboarding, j'entends pas l'Onboarding Day qui arrive 1-2 parfois 3 mois après le premier jour, je sais pas si toi tu l'as eu ?

Consultant S.4 : Euh oui, oui, c'était une sorte de journée d'intégration.

Moi : Et tu sais combien de temps après ton premier jour ?

Consultant S.4 : Je sais pas après combien de temps je l'ai eu, je crois que c'était un mois après.

Moi : Ouais du coup moi l'idée, c'est de me focaliser sur le jour 1 , les premiers pas chez Intys parce que dans ton cas c'est deux mois mais parfois c'est 4-5 mois plus tard donc l'idée ici, c'est de voir le pré-Onboarding si je peux dire ça comme ça.

Consultant S.4 : Ok super.

Moi : Est-ce que tu pourrais commencer par te présenter un peu ? Ce que t'as fait avant Intys, depuis combien de temps tu es là ? Enfin m'expliquer un peu ton parcours.

Consultant S.4 : Donc moi j'ai commencé chez Intys en 2022, donc bah, je suis français, je suis en Belgique depuis peu de temps, depuis janvier/février 2022 et j'ai 33 ans et, en fait, avant Intys j'étais pas en Belgique. J'étais résident français mais j'étais beaucoup à l'étranger parce que j'ai travaillé 5 ans avec YY dans l'humanitaire et du coup j'étais à l'étranger dans divers pays où je faisais de la logistique, la logistique humanitaire. Mon parcours, on va dire, académique c'est une Licence de Droit à Paris, un Master dans une école de commerce et ensuite j'ai travaillé, avant YY, j'ai travaillé un peu dans diverses secteurs : dans des équipes de grandes distributions en Argentine, dans le Marketing. Ensuite, j'ai travaillé en France chez XX à Paris dans l'assistance médicale dans les entreprises et c'est par ce biais là que j'ai commencé à être dans le milieu médical et à rencontrer des gens dans l'humanitaire et puis je suis rentré chez YY.

Moi : Et ici chez Intys, tu es chez G. ?

Consultant S.4 : Ouais, je suis là

Moi : Et tu fais quoi ?

Consultant S.4 : Ma toute première mission c'était du Risk Management, préparé l'équipe à un audit, clarifier des choses qui étaient déjà en place pour l'audit et maintenant je suis en distribution.

Moi : Et ça te plait ?

Consultant S.4 : Oui, c'est différent de ce que je faisais chez YY mais c'est sympa.

Moi : Ah c'est important ça ! Je vais rentrer un peu plus dans le vif du sujet de l'Onboarding. Qu'est-ce que toi tu entends par Onboarding quand tu entends ce terme ?

Consultant S.4 : De manière générale ?

Moi : Oui

Consultant S.4 : Des adjectifs.. intégration, induction, peut être formation si besoin mais surtout intégration/induction oui, Onboarding pour moi c'est plusieurs choses. Si, dans une équipe, on te présente l'équipe, on te présente les activités, ce que tu vas faire mais aussi ce que font les autres et généralement ce qu'on fait dans un groupe, étant un maillon d'une chaîne avec d'autres personnes, mais ça peut aussi être Onboarding sur un outil en particulier mais du coup là c'est plus du training. On t'apprend les spécificités d'un programme, d'une machine, donc ouais, c'est plus ça.

Moi : Ok super, est-ce que toi tu avais des attentes en arrivant ici par rapport à ta vision de l'Onboarding ?

Consultant S.4 : Il y a un an ahah.

Moi : Qu'est-ce que tu t'attendais à recevoir comme information par exemple ?

Consultant S.4 : Alors, attend, j'essaye de me souvenir. Je pense y'avait des choses déjà basiques, ces choses-là, du coup comme je savais que je partais directement chez un client je voulais savoir, je savais que je ne serais pas chez Intys, je voulais savoir un peu quels étaient mes contacts à ce moment-là. Mes attentes c'est un peu, ce que je me souviens , c'est qu'on avait fait un peu le tour des bureaux mais forcément, à ce moment, j'ai retenu absolument personne parce que beaucoup de noms, de visages.

Moi : Bah oui, bien-sûr.

Consultant S.4 : Et peu d'interactions au moment même, donc euh, voilà mais oui ça avait quand même son importance de présenter. Par rapport à ce que j'allais faire concrètement, je pense que j'avais une attente mais j'ai vite compris qu'ils allaient pas pouvoir me la donner c'est une fois chez le client que j'ai su vraiment ce qu'on allait attendre et demander de moi. Je crois que je me souviens que j'avais dû poser des questions orientées là-dessus mais, et ça a été la même chose pour la deuxième mission, mais très vite j'ai compris que, bah, ils pouvaient pas savoir.

Moi : Ok, et tu as tout de suite commencé en mission ou un peu de bench ?

Consultant S.4 : En mission.

Moi : Et tu étais venu chez Intys avant de rentrer chez le client, comment ça c'est passé ton intégration ici ?

Consultant S.4 : J'ai été contacté via Linkedin, j'ai passé des entretiens téléphoniques, Skype et comme j'habite Bruxelles je suis aussi venu faire un dernier entretien, enfin je suis venu deux fois chez Intys, une fois pour un entretien et une fois pour signer le contrat et je commençais deux jours après, un truc comme ça.

Moi : Comment t'afait pour venir chercher ta voiture ?

Consultant S.4 : Bah, on m'avait expliqué tout ça, j'ai pas pris de voiture moi mais le pack mobilité mais on m'avait présenté tout mais ça c'était plutôt dans la négociation, présenter les avantages salariaux et en nature. Donc que ce soit la carte téléphonique, la voiture, la Sodexo,

on m'a tout expliqué le jour où je suis venu signer le contrat et c'est ce jour-là que j'ai fait le tour du bureau. Par exemple, j'avais déjà le visage .. j'ai oublié son nom.. de la personne qui s'occupe des voitures, la Sodexo .. H., je crois, non pas H.

Moi : Si si, c'est bien ça.

Consultant S.4 : Ah, bah, voilà.

Moi : Est-ce que t'as eu l'induction quand tu es arrivé ? Pour avoir les côtés plus pratico-pratiques : la Timesheet, les maladies, enfin comment encoder quand on est malade, si tu as un problème avec ta voiture. Comment tu as eu toutes ces informations ?

Consultant S.4 : Comment dire, j'ai pas eu de training en soi, dans mes souvenirs, pour tout ce qui est Mpleo. Alors pour la voiture, c'est H. qui m'a expliqué directement.

Moi : Le jour de ton contrat du coup ?

Consultant S.4 : Les détails spécifiques oui. Avant la signature du contrat, parmi les avantages il y a notamment une voiture de société et le jour de ma signature H. m'a dit : "il y a deux choix soit la voiture, soit le pack mobilité". Si tu prends ça, bah, XYZ je crois une histoire de carte essence bref tous les détails et la maintenance et pour Mpleo dans mes souvenirs, je sais plus si c'est mon BDM ou un autre BDM mais je crois qu'il est parti, on m'avait envoyé un mail avec 4-5 vidéos sur IShare qui en gros expliquait, et aussi la voiture, mais y'avait des vidéos sur l'assurance, sur Mpleo, comment rentrer ses Timesheet, donc voilà c'était expliqué. Ca avait pas l'air d'être complètement à jour, je crois c'était filmé pendant le Covid et je sais que dans mon cas les premières Timesheets j'avais eu des difficultés, il fallait faire signer par son client et ensuite le scanner et mettre sur la plateforme mais dans le cas dans mon client G comme on a aussi un autre outil, on a pas besoin de ce papier signé donc ça c'est un premier point. Le deuxième c'était quoi ? Bah justement, le jour où je suis venue faire mon Onboarding, je savais pas où le mettre dans ma Timesheet et ensuite une RH m'a expliqué. Après voilà c'est des détails.

Moi : Le fait de ne pas avoir d'explication pratico-pratique le jour 1, peut-être un peu dans le flou, est-ce que c'est quelque chose qui t'as stressé, dérangé ? Comment on se sent quand on a pas toutes les informations dès le début.

Consultant S.4 : Bah, c'est peut être un peu imbu mais, mais en fait les 5 précédentes années chez YY c'était un peu ma vie de débarquer quelque part, de connaître personne, d'avoir un briefing au HQ en Europe et d'arriver dans un pays et de se rendre compte que c'est complètement différent. Donc dans mon cas personnel, ça n'a pas été stressant, pas de problème. On m'avait donné l'adresse pour le premier jour. Je sais pas si, comment dire, si je n'avais pas eu ces 5 années chez YY, je sais pas comment j'aurais réagi mais du coup avec ce background, immédiatement j'ai su que quelqu'un travaillait chez G. via des circuits indirects, je savais que quelqu'un travaillait là en tant qu'employé donc il m'a expliqué l'endroit pour le badge, le premier jour, tout plein de détails, bah, j'ai fait à ma sauce quoi.

Moi : Je vois très bien, tu penses que c'est différent pour un junior ou qu'il doit pouvoir se débrouiller comme toi tu l'as fait ?

Consultant S.4 : Bah après, je veux pas dire, je sais pas si du coup on m'a laissé me débrouiller ou pas, c'est ce point là que j'ai du mal à estimer.

Moi : Oui, je vois très bien.

Consultant S.4 : Mais du coup, un junior bah j'en sais rien, à mon sens, ça devrait aller. Fallait juste donner son identité et le mail et puis voilà quoi.

Moi : Là on était sur le pratico-pratique, d'un point de vue plutôt intégration, comment tu te sens chez Intys ? Le premier jour t'as permis de te sentir intégré, t'aurais préféré quelques jours au bureau ? Comment est-ce que tu te sens d'un point de vue intégration en fait ?

Consultant S.4 : Ah intégration, bah pour le coup, c'est vrai qu'après réflexion ça aurait été bien quelques jours sur le Bench ou plus hein, en intégration parce que du coup, moi, je connais pas vraiment les gens là-bas ou très peu. J'ai 2-3 noms mais voilà.

Moi : Est-ce que tu as eu une phase de Bench entre les deux missions ?

Consultant S.4 : Euh, oui et non. C'est-à-dire que j'ai eu une coupure, mais j'ai fait une formation en ligne mais je l'ai faite chez moi, je suis pas venu chez Intys.

Moi : Et pourquoi t'es pas venu au bureau si je peux demander ?

Consultant S.4 : Ah parce que j'étais très bien chez moi ahah, j'ai tout à dispo mais ouais.

Moi : Y'en a parfois qui viennent suivre des formations ici, c'est pour ça que je demande un petit peu.

Consultant S.4 : Oui, oui, c'est vrai.

Moi : Peut-être parce que tu ne connais pas beaucoup de monde aussi.

Consultant S.4 : Ah oui, peut-être, fin oui oui très clairement ça aurait sans doute aidé si j'avais connu plus de monde, ça c'est sûr parce que du coup j'avais pas d'avantages entre guillemets de me déplacer, chez toi tu t'organises comme tu veux quoi.

Moi : C'est sûr que le télétravail a beaucoup d'avantages : pas d'embout, pas de parking.

Consultant S.4 : C'est ça exactement. Et par contre, le gros désavantage, comme tu dis, c'est de ne pas rencontrer les personnes mais ça c'est pas en venant pour bosser que tu vas forcément le faire mais du coup en terme d'intégration ça aurait été un peu plus utile que juste, marcher dans le bureau et présenter un peu tout le monde et comme je te dit, j'ai retenu 2-3 noms et postes mais c'était, enfin, c'est pas comme ça, enfin personne peut retenir les noms des gens sans avoir d'interaction avec.

Moi : Oui, ou alors quelqu'un qui a une mémoire d'éléphant haha. Comment est-ce qu'Intys peut aider pour cette phase de rencontre dès le début ?

Consultant S.4 : Euh, dès le début, bah, comme je disais, enfin, faut prévoir une utilité mais, si tu peux prévoir une semaine de Bench en amont où tu as un programme ou, bah, t'as une première journée avec les RH, deuxième avec X-Y et en même temps, ça demande de l'organisation, soit tu suis des formations en ligne soit tu as des petites missions à faire en

interne. Ça permet de connaître les gens, avant d'aller chez le client, même si c'est prédéterminé.

Moi : Ok, est-ce que tu te sens plus Intys ou plus G ?

Consultant S.4 : Ahah, est-ce que je me sens plus Intys ou G ? Ni l'un, ni l'autre non ahah.

Moi : Tu peux être externe chez les deux hein ahah, mais comment est-ce que tu te sens, voyons le plutôt comme ça ?

Consultant S.4 : La vrai question c'est est-ce que je me définis par mon travail ?

Moi : Ah peut être ahah.

Consultant S.4 : Bah moi, je me définis par plein d'autres choses que mon travail.

Moi : Oui oui, mais dans le monde du travail , est-ce que tu as l'impression d'avoir un sentiment d'appartenance à Intys ou à G. ou peut-être tu fais la différence ? Mais ce que je veux dire par cette question, c'est est-ce que tu, ton employeur c'est Intys et tu le ressens comme ça ou ça pourrait être G. et ça changerait pas grand-chose ? Voyons ça comme ça plutôt.

Consultant S.4 : Le truc c'est que je pense que j'arrive à bien faire la différence dans le sens où je passe le plus clair de mon temps chez G. que mon BDM je le vois, fin je l'ai au téléphone une fois toutes les semaines ou les deux semaines et on se voit une fois par mois en moyenne ou deux fois par mois. Mais même chez G., enfin je suis pas seul consultant d'Intys, enfin même d'autres y'a énormément de boîtes de consultance chez G. et du coup, mais ça je le vois et le sens entre un interne et externe. Bah, y'a des informations qui me sont pas données parce que je suis un externe et ça m'est égal. C'est pas mon problème et c'est compréhensible, donc non, je fais la part des choses. Je pourrais pas dire ce que je me sens le plus.

Moi : Ok, tu dis il y'a d'autres consultants Intys, est-ce qu'il y en a dans ton département ?

Consultant S.4 : Oui, alors elle est indépendante mais elle coopté par Intys.

Moi : Comment est-ce que ça se passe quand des nouveaux employés d'Intys arrivent ? Prévenu à l'avance, rencontre ?

Consultant S.4 : Alors quand moi je suis arrivé, y'avait une fille de chez Intys qui ensuite a été remplacée par une autre qui comme je te dis est indépendante. Du coup, quand moi je suis arrivé dans cette deuxième mission, ça a été mon premier contact. En fait mon BDM m'avait directement dit une telle qui travaille dans le même département et donc il nous a mis en contact et je crois qu'à mon arrivée ma « boss » était pas dispo et donc c'est elle qui m'a immédiatement intégré à la nouvelle équipe et ensuite quand M. est arrivé c'était un peu pareil. Notre BDM m'a dit, il va y avoir une deuxième et on avait pris quelques minutes ensemble.

Moi : C'est quelque chose qui était important pour toi ou pas spécialement besoin de rencontrer d'autres personnes d'Intys ?

Consultant S.4 : Pour moi quand je suis arrivé ou pour moi quand M. est arrivé ?

Moi : Pour toi quand tu es arrivé ?

Consultant S.4 : Euh, bah, enfin, en soi c'était utile parce que ça, enfin je sais pas si c'est parce qu'elle est Intys ou pas ..

Moi : C'est le fait d'avoir un point de repère ? D'avoir quelqu'un de référence quoi ?

Consultant S.4 : Oui, après on a parlé, on a fait un peu de discussion sur son parcours, comment elle est arrivée chez Intys et même chose pour moi mais euh, en fait le 80-90% on a discuté sur la mission. Je pense pas que ça soit un déterminant qu'elle soit Intys ou pas. Après, ça a aidé parce que du coup mon BDM la connaissait, elle faisait partie de son pool mais voilà.

Moi : En ce qui concerne les événements Intys, est-ce quelque chose auquel tu participes souvent, comment tu les perçois ?

Consultant S.4 : Euh, souvent non, très clairement non, j'ai participé à un seul, enfin, deux peut-être. Y'en a pas mal où je refuse, bah, soit c'est un moment où j'ai déjà quelque chose de prévu par exemple une convention, je partais en vacances donc ahah le choix était vite fait. Ca

d’ailleurs ça arrive souvent que la date où il prévoit quelque chose, j’ai quelque chose de prévu. Et puis après, ça va dépendre de l’activité : je sais que y’a une histoire de tournoi foot, je suis pas très foot personnellement, je suis plutôt d’autres sports du coup je vais pas y aller, je vois la distance et je vais pas le faire pour ça. Mais y’a une activité pour le coup j’aurais fait la distance, un truc de karting, bah, ça je trouvais ça fun. Bon j’étais occupé ce jour-là donc j’ai refusé mais là pour le coup j’aurais fait la distance je pense donc ça va dépendre du type d'événement et de ma disponibilité.

Moi : En ce qui concerne tes expériences passées, enfin YY c’est comme tu disais la maison mère en Europe et puis un peu dispersé donc je sais pas si y’a un système d’Onboarding ?

Consultant S.4 : Ah si si complètement, y’en a un gros. A mon époque, ça a beaucoup évolué en suite, quand tu passais des entretiens pour le terrain parce que c’était très spécifique soit tu postules sur le terrain soit pour le siège après tu pouvais évoluer vers le terrain. Mais quand tu étais destiné à partir sur le terrain pour la première fois, tu avais une semaine en France avec toutes les premières missions, enfin deux semaines en réalité. Tu passais une semaine de métiers confondus, où on présente les missions, l’association en général et beaucoup d’immersion de « qu’est-ce que vous allez peut être rencontrer » et souvent c’était, ça peut arriver donc on vous met en condition. Donc pas mal d’exercices, de prises de choix, de décisions et tout plein de simulations pendant une semaine, c’était assez intense. Ensuite, la deuxième semaine on était réparti par corps de métier et ensuite c’était de nouveau de l’immersion, de la mise en condition, des exercices mais forcément un aspect plus technique, plus ce qu’on attend de vous et les bases logistiques sur un terrain.

Moi : On est dans un secteur tellement différent que c’est difficile de comparer les deux, des pommes et des poires évidemment.

Consultant S.4 : Exactement.

Moi : C’est plus intensif, forcément, on est plus loin. En général, je demande est-ce que tu as préféré l’un ou l’autre mais là on est tellement dans des différences que c’est difficile d’en préférer l’un plutôt que l’autre j’imagine.

Consultant S.4 : Ouais Ouais.

Moi : Et ton Onboarding Day ici, tu l'as trouvé comment ?

Consultant S.4 : C'était intéressant, c'était comment elle s'appelle ? Elle avait un accent allemand.

Moi : M.

Consultant S.4 : Ah oui, juste c'est ça, c'est le premier truc qui m'avait marqué. Et, donc c'était elle qui présentait, y'avait eu plusieurs modules, celui que j'avais le plus apprécié c'était cette femme externe, je me souviens plus de l'exercice mais c'est celui qui m'avait le plus marqué.

Moi : C'est quelque chose qui est important pour l'Onboarding dans le cadre de la consultance ou en fait tu te dis on est chez le client donc y'a moins d'intérêt ?

Consultant S.4 : Bah, je dirais un intérêt moindre mais ça à quand même un intérêt toujours. Cette journée-là m'a permis de rencontrer différents profils de tout âge et de tout univers. On a aussi déjeuné et apéro avec les gens, on va dire du siège, et ça c'était quand même intéressant et donc oui non, je pense que ça a quand même un intérêt, mettre un visage sur des gens et de potentiellement les recroiser surtout dans le cas de G. Bah, on bosse peut être pas dans le même département mais on peut toujours très bien se croiser dans un couloir et donc voilà.

Moi : Top ! Dernière petite question, d'une manière un petit peu plus générale sans compter Intys ou YY ou G., quels sont selon toi les impacts que peuvent avoir un mauvais Onboarding ?

Consultant S.4 : Ce qui est important dans l'Onboarding, je pense, c'est de, pas de tout savoir mais c'est, et ça c'était un truc que j'avais compris avec YY, on te demande pas de tout savoir mais de savoir où aller chercher la réponse ou au moins qui interroger pour savoir où aller chercher la réponse. C'est un peu ça l'intérêt de l'Onboarding c'est bah assez basiquement aujourd'hui je sais pas à qui m'adresser, je demande à mon BDM même si je sais que c'est pas lui qui va me donner la réponse, il va me dire : "Bah, attends, demande à un tel je pense qu'elle a la réponse" ; je demande à un tel et elle dit que c'est pas elle, enfin bref ça peut être une grande chaîne mais tant pis au moins j'arriverai à mes fins et je saurai quelle personne s'occupe de X – Y donc c'est surtout ça l'intérêt de l'Onboarding, bah, te donner, un peu comme dans un livre

de cours, le sommaire en fait, on te demande pas d'aller page 80 non tu regardes les trois premières pages et voilà.

Moi : Ok, est-ce qu'il y a, selon toi, des impacts sur un collaborateur sur son travail, motivation, turnover, ça peut aller jusque là ou on en est pas là ?

Consultant S.4 : Je comprends pas là.

Moi : Oh pardon aha, quels sont les impacts que l'Onboarding peut avoir sur le collaborateur en lui-même, sur son rapport avec le travail et l'entreprise si y'en a bien sûr ?

Consultant S.4 : C'est sûre que si t'es complétement délaissé le premier jour tu vas sûrement te demander qu'est ce que tu fais là quoi, donc oui il y'a forcément un impact.

Moi : Est-ce que c'est impact sur le court terme ou le long terme ?

Consultant S.4 : Euh, oh…

Moi : Selon toi, encore une fois.

Consultant S.4 : Les deux hein mais ouais, un peu les deux parce que tu peux très vite prendre une décision en disant, bah, c'est pas pour moi ciao ou, mettons je n'ai pas d'Onboarding chez Intys, je ne connais personne mais ça se passe très bien chez G., bah, du coup sur le long terme si mon interaction avec Intys est, a été et reste minime au quotidien du coup tu peux réfléchir à deux fois, à continuer ou pas. Donc oui, je pense c'est les deux.

Moi : Est-ce que la manière dont ça va impacter les attentes, la manière de se débrouiller comme on disait tantôt, est-ce que c'est différent d'une personne à l'autre ? Et du coup, l'Onboarding est compliqué et pas spécialement nécessaire et c'est aux personnes de s'adapter ou est-ce que l'Onboarding doit s'adapter à la personne ?

Consultant S.4 : Je pense qu'il reste assez nécessaire pour tout le monde, tu peux être débrouillard ou pas mais après tu mets les informations de côté si t'en as pas besoin mais au moins tu les as.

Moi : Ok super, merci beaucoup en tout cas d'avoir pris le temps pour faire ça, je sais que vous êtes tous très chargés donc prendre un peu de temps c'est pas toujours facile. Est-ce que toi en dehors des sujets qu'on a abordé, t'as des idées, des choses où tu te dis que je pourrais creuser un peu plus de ce côté-là, moi je prend toutes les recommandations et tips donc si tu penses à quelque chose n'hésite pas à me le partager en tout cas.

Consultant S.4 : Pour améliorer l'intégration ?

Moi : Oui, ou pour moi aller plus loin dans ma thématique.

Consultant S.4 : Je pense que les mises en situation c'est pas mal, dans le sens où, je te disais tout à l'heure que le module qui m'avait le plus marqué, que j'ai retenu le plus de la journée, c'était celui avec la femme externe, et je me souviens que souvent elle disait ça, je fais le lien avec l'intégration YY , où on était mis dans diverses situations. Je me souviens qu'elle disait aussi : "Imaginez, vous vous êtes avec tel client pour X ou Y raisons, comment réagissez-vous ?". La mise en situation en, avant d'aller chez le client en mettant, en clarifiant bien que ça ne va pas se passer comme ça mais au moins ça permet de te projeter et de t'imaginer je trouve que c'est toujours utile.

Moi : Ouais c'est clair, ok merci

Consultant S.4 : Voilà, et, oui y'avait un truc qu'on faisait aussi chez YY sur le terrain justement pour les briefings, en partant sur une mission, des gens s'inscrivaient et j'avais une série d'entretiens où des gens allaient me parler de la mission que ça soit d'un point de vu capital ou même au niveau du projet, une fois arrivé sur le terrain avoir un entretien avec différentes personnes, la RH par exemple. Je me dis que ça pourrait être intéressant d'avoir ça pas forcément pour chaque consultant mais alors par groupe, pas un mois après mais juste avant une personne qui représente ce qu'il fait. Chaque département du HQ va présenter ce qu'il fait.

Moi : Super ! Encore un grand merci.

Retranscription - Consultant J.9

Moi : Bonjour, merci pour ton temps.

Consultant Q : Avec plaisir !

Moi : Donc mon sujet de mémoire en fait, c'est de voir si l'Onboarding a un impact sur le turnover puisque dans la consultance, le turnover est quand même assez élevé de manière générale, que ce soit chez Intys ou d'autres boîtes de consultance. Et donc voilà, il doit voir comment est-ce qu'on peut améliorer les points faibles d'Intys si il y'en a.

Ici, dans le cadre des questions, je parle plus de l'Onboarding le jour 1, pas l'Onboarding Day générale, je sais pas si tu l'as eue ? Je sais pas de combien de temps après tu l'as eue.

Consultant J.9 : 3, 4 mois après.

Moi : C'est pour ça que je parle pas de celui-là, parce que...

Consultant J.9 : Il y en a qui ne l'ont jamais eue, d'ailleurs je pense.

Moi : Il y en a qui ont beaucoup de chance et qui l'ont 2 jours après, 3, 4 mois, 6 mois, enfin... Du coup, ça aussi, c'est à travailler, je veux dire. Mais moi je parle vraiment du J1, parce que quand t'as 3, 4 mois en fait, est-ce que cette journée est vraiment encore pertinente ou pas ?

Consultant J.9 : Le jour où j'ai commencé chez Intys, enfin où j'ai signé mon contrat et tout ça, le jour où j'ai commencé ma mission ?

Moi : Le jour où tu es arrivée, où tu as ton premier jour de contrat chez Intys. Du coup, est-ce qu'avant, tu peux un peu te présenter ce que tu fais, ce que t'as fait avant, si t'as un premier job ?

Consultant J.9 : Donc moi, j'ai 24 ans, j'ai été diplômée il y a un an et demi. Du coup, c'est mon premier job. J'ai commencé en janvier l'année passée, janvier 2023.

Moi : Ça va bientôt faire un an.

Consultant J.9 : Oui, c'est ça.

Moi : T'as commencé tout de suite après ton diplôme ?

Consultant J.9 : Non, non, non. J'ai commencé 6 mois après.

Moi : Ah, et t'as fait quoi pendant ce temps ?

Consultant J.9 : Rien, j'ai pris du bon temps. J'ai cherché du boulot, je ne me pressais pas.

Moi : Je comprends, je comprends. Et comment t'as découvert Intys ? T'as été sourcée ?

Consultant J.9 : Oui, j'ai une copine qui travaillait ici avant, mais j'ai surtout été beaucoup contactée sur LinkedIn par différentes personnes d'Intys.

Moi : Finalement, tu as répondu ?

Consultant J.9 : Oui, c'est ça.

Moi : Top. Et t'as commencé sur le Bench ou en mission, comment ça s'est passé ?

Consultant J.9 : J'ai commencé avec une mission. En fait, j'ai eu des entretiens dès octobre. Et ça s'est très bien passé. J'en ai eu que deux. Et ils m'ont dit, en fait, on n'a pas de mission pour toi donc, on attend qu'il y ait une mission pour t'engager. Et j'ai eu un entretien pour une mission, et ça n'a pas été. Et puis, à la deuxième, c'était bon.

Moi : Et qu'est-ce que tu fais maintenant ?

Consultant J.9 : Alors, je travaille chez M. c'est une entreprise pharmaceutique. Et là-bas, je fais plusieurs choses. La première, c'est que je suis Supply Planner donc, je m'occupe des matières premières : je les commande, j'ai le contact fournisseur et je les planifie dans la production.

Et à côté de ça, j'aide à implémenter un logiciel de planification que l'entreprise aimerait bien mettre en place dans l'entreprise mondiale, donc autant en Belgique qu'en Thaïlande, en

Tchéquie, en Suède, partout. Et donc, je suis un peu la référence pour ce logiciel-là : j'essaie de le comprendre, je détecte les erreurs, j'en parle à la Suède, ils résolvent les soucis et ensuite il revient vers moi. Je continue, etc.

Moi : Et ça te plait ?

Consultant J.9 : Oui, oui, oui mais là c'est bientôt fini.

Moi : Ah oui, j'allais demander. T'en as encore pour un petit temps ?

Consultant J.9 : Pour l'instant. Donc en fait, à chaque fois, ils me prennent de trois mois en trois mois. Là, c'est la troisième fois qu'ils prennent. Et donc là, en décembre, logiquement, c'est la fin.

Moi : Et tu sais déjà, tu as des échos. Tu aimerais autre chose ?

Consultant J.9 : Oui, moi, j'aimerais autre chose. C'est le but de la consultance, c'est pour ça que je suis venue là-dedans, c'est pour voir différentes missions. Mais j'attends de voir si le projet est fini. Parce que si le projet n'est pas fini...

Moi : Oui, tu vas pas abandonner le navire ahah.

Consultant J.9 : Oui, c'est ça exactement.

Moi : Mais tu aimerais aller dans une autre boîte ou faire une mission dans la même boîte ?

Consultant J.9 : Si je change de mission, je préfère aller dans une autre boîte parce que j'aime vraiment bien mon équipe là-bas et ça me ferait trop bizarre de travailler avec d'autres gens alors que mes collègues, donc autant tout changer, de mission, de collègues, d'endroits...

Moi : Je comprends. Je vais passer un peu plus à l'Onboarding, du coup. Quand toi, tu entends le terme d'Onboarding à quoi est-ce que ça te fait penser de manière générale ? Est-ce que tu étais familière avec le terme avant ce premier boulot ?

Consultant J.9 : Non, pas du tout. Pour moi, l'Onboarding, c'est accompagner le consultant dans ses premiers jours, lui expliquer un peu ce qu'est l'entreprise, même si on nous en a déjà parlé dans les entretiens, expliquer les infos plus pratiques. Donc, je ne sais pas, comment remplir notre Timesheet, comment contacter les RH, si on a un problème avec la voiture, qu'est-ce qu'on doit faire, etc. Pour moi, c'est plus ça, l'Onboarding.

Moi : Ok. T'as commencé, du coup, en mission. Tu es donc arrivée jour 1 chez le client ?

Consultant J.9 : Oui.

Moi : Tu n'es pas venu chez Intys ?

Consultant J.9 : J'ai signé mon contrat quelques jours avant, et le jour où j'ai signé mon contrat, j'ai passé une heure avec la femme qui était à l'accueil, qui n'est plus là, je pense. Elle m'a montré un peu Mpleo.

Moi : Une heure ?

Consultant J.9 : Oui, une heure, pas plus.

Moi : Et t'as eu toutes les infos que tu avais besoin, t'avais compris, ça t'a paru un peu rapide ? Comment est-ce que t'as ressenti cette manière d'amener le pratico-pratique ?

Consultant J.9 : Non, ça m'a paru assez, j'ai très vite compris, et je sais que mon BDM est là dès que j'ai une question.

Moi : Et donc, elle a fait une heure d'induction quelques jours avant. T'as commencé sans voiture, alors ?

Consultant J.9 : Je suis arrivée ici à 8 heures, non même à 7h30. Il m'a donné les clés. On est directement partis à Liège, parce que ma mission est à Liège. Et je suis arrivée, il était 9 heures à Liège, un truc comme ça. Et voilà, j'ai commencé à travailler.

Moi : Et ton BDM est venu avec toi en voiture ?

Consultant J.9 : Il avait sa voiture, j’avais la mienne.

Moi : Ça, c'est cool qu'il soit venu avec toi.

Consultant J.9 : Et donc, là, on a pris le déjeuner avec l'équipe.

Moi : Et ton BDM ?

Consultant J.9 : Oui, et après une heure, il est parti.

Moi : L'équipe Intys qui est sur place ou l'équipe générale ?

Consultant J.9 : L'équipe cliente, parce qu'il n'y a personne d’Intys qui est avec moi là-bas. En tout cas, quand j'ai commencé, maintenant, il y a une autre personne, mais je ne l'ai jamais vue.

Moi : Et comment c'était, alors, de manger avec ton BDM, d'apprendre un peu plus à le connaître, avec l'équipe ? Comment ça t'a fait plaisir ? C'était un plus, mais ce n'est pas nécessaire.

Consultant J.9 : Oui, oui. Parce que ça m'a permis de rencontrer l'équipe, l'équipe avec qui j'allais travailler à temps plein, du coup. En connaissant mon BDM, donc j'avais quand même ma base à côté de moi. Mais, ça m'a pas permis de les rencontrer, vraiment, on a surtout parlé de l'entreprise, de son fonctionnement. Et puis, lui, il est parti et moi, j'ai continué avec eux, quoi.

Moi : Quand tu es venu chercher ta voiture, tu n'avais personne, du coup, j'imagine ?

Consultant J.9 : Non, il n'y avait encore personne.

Moi : Et ta voiture était prête ?

Consultant J.9 : Oui, elle était dans le garage en bas. Les clés étaient prêtes et on a directement été.

Moi : C'était propre ?

Consultant J.9 : Oui, oui. C'était un autre gars qui l'avait avant moi. Il l'a eu jusque mi-décembre. Et moi, j'ai eu mi-janvier.

Moi : Oui, donc...

Consultant J.9 : Oui, elle était nickel.

Moi : Ah, top. Est-ce que, maintenant, tu viens souvent au bureau ?

Consultant J.9 : Non, très rarement.

Moi : Et pourquoi ? Tu habites loin, j'imagine ?

Consultant J.9 : Non, pas du tout. J'habite près du Bois de la Cambre.

Moi : Et tu vas jusqu'au Waremme ?

Consultant J.9 : Oui, oui, c'est un des points négatifs de ma mission. C'est pour ça que j'aimerais bien changer, c'est parce que c'est super loin.

Moi : Mais t'en as pour combien de temps ?

Consultant J.9 : Ça dépend s'il y a des bouchons ou pas.

Moi : Même sans bouchons, c'est super long, non ?

Consultant J.9 : Sans bouchons, une heure avec bouchons, une heure et demie.

Moi : T'as du télétravail quand même ?

Consultant J.9 : Deux jours par semaine, seulement, oui. Je vais quand même aller trois fois à Liège. Donc c'est pour ça que je viens pas souvent ici parce que mes jours de TT, j'aime autant les prendre pour moi chez moi.

Moi : Ah, tu m'étonnes.

Consultant J.9 : Et puis, je connais quasiment personne, des consultants d'Intys donc, je n'ai pas de personne avec qui venir. Maintenant, je fais partie de l'équipe Event.

Moi : Ah oui.

Consultant J.9 : Et donc, c'est pour ça que je suis venue aujourd'hui. C'est pour ça que je suis venue la dernière fois aussi. C'est à chaque fois parce qu'on fait une réunion ensemble et qu'on décide d'aller manger à midi. C'est clairement parce que je connais des gens que je viens. Je ne viendrais jamais toute seule.

Moi : Et l'équipe Event, comment t'as fait pour l'intégrer ?

Consultant J.9 : J'avais un problème avec ce sentiment de non-appartenance justement, je me sentais plus client qu'Intys et ça me dérangeait fort parce que même chez le client, on te fait comprendre que t'es consultant. Je le ressens tous les jours que je ne fais pas partie de chez eux.

Moi : T'es externe là-bas et externe ici en fait ?

Consultant J.9 : C'est ça, exactement, oui. Et donc, j'ai décidé de m'investir. J'ai été à des événements avec 2-3 connaissances, j'ai parlé avec l'ancienne équipe Event et ils démissionnaient quasi tous. Donc, ils recherchaient du monde et je me suis proposée et ils m'ont dit oui.

Moi : Donc, c'est toi qui as remédié à ce problème-là ?

Consultant J.9 : Oui, parce que je ne me sentais vraiment pas Intys.

Moi : Et maintenant ? Ça fait combien de temps maintenant ?

Consultant J.9 : Que je suis Event ? C'est depuis début août, je pense donc, ça commence petit à petit. Je commence à rencontrer des gens.

Moi : Est-ce que tu trouves qu'Intys aurait pu faire quelque chose pour ce sentiment d'appartenance, ou que c'était à toi de faire le pas ?

Consultant J.9 : Ah non, je trouve qu'il devrait faire quelque chose.

Moi : Et qu'est-ce qu'ils pourraient faire ?

Consultant J.9 : Ça par contre déjà, les événements, une fois par mois, c'est déjà super bien, je trouve. Mais le problème, c'est que les gens n'osent pas y aller parce qu'ils connaissent personne. C'est un cercle vicieux.

Moi : Oui.

Consultant J.9 : Tu connais personne, donc tu vas pas mais si tu vas pas, tu connais personne. Oui, donc ça fait un cercle vicieux. Donc, peut-être, je sais pas, faire plus une journée obligatoire, team building, pas événement. Et comme ça, les gens se rencontrent, ou que les BDM individuellement fassent des...Je sais pas, des restos, des afterwork avec tous leurs consultants, ou... Je sais pas, mais un moyen de faire rencontrer les gens seuls. Donc, cette personne seule, cette personne seule, cette personne seule, ensemble, quoi. Parce que, aux événements, les gens viennent entre potes, quoi. Et si tu n'as pas de connaissance, tu ne viens pas. Parce que tu as peur d'être tout seul.

Moi : Oui, oui.

Consultant J.9 : C'est pas très agréable d'être tout seul.

Moi : C'est clair. Pendant les entretiens, il y a beaucoup qui est ressorti comme idée, par exemple, de faire d'office un ou deux jours de Bench au bureau, avant de commencer chez le client. Pour, justement, s’acclimater un peu plus chez Intys.

Moi : Qu'est-ce que tu en penses, est-ce que tu penses que c'est faisable ? Est-ce que deux jours, ça vaut la peine ? Comment est-ce que tu verrais cette option-là ?

Consultant J.9 : C'est pas mal, je trouve, comme idée. Mais qu'est-ce que tu fais pendant deux jours ?

Moi : C'est ça, la question. Il y en a qui disent des formations courtes ou rencontrer peut-être d'autres BDM de la BU.

Consultant J.9 : C'est pas mal.

Moi : Si jamais ton BDM est absent et que tu as un problème, tu sais qui appeler pour qu'il y ait un espèce de système de backup.

Consultant J.9 : Oui. Alors, il faut que les gens soient disposés.

Moi : Oui. C'est ça le...

Consultant J.9 : Parce que, juste avant de commencer, juste avant mon entretien, avec la personne qui est à l'accueil. J'avais rencontré par Teams une des consultantes de mon BDM.

Moi : Dans quel contexte ?

Consultant J.9 : J'avais jamais utilisé SAP et elle m'a montré vite fait ce que c'était. Ça a duré 15 minutes, grand max mais ça, ça m'avait fait du bien de me voir un peu...

Moi : Bien sûr.

Consultant J.9 : Mais bon, il faut qu'elle ait le temps, quoi.

Moi : Et tu es un peu comme un système de Buddy, alors en fait ? Elle t'a expliqué, t'as eu l'occasion de la rencontrer avant et tout.

Consultant J.9 : Oui, enfin juste 15 minutes

Moi : Oui donc un système de Buddy, c'est peut-être pas le bon terme.

Consultant J.9 : Oui.

Moi : Et un système de Buddy, c'est quelque chose que tu trouverais sympa, ou pas, en tant que junior dans une toute nouvelle entreprise. Bon, toi, t'as personne d'Intys dans ta mission. Donc, c'est peut-être un peu différent.

Consultant J.9 : Qu'est-ce que tu appelle un système de buddy ?

Moi : Quelqu'un qui, le premier jour, est là pour t'accueillir en plus …

Consultant J.9 : Un parrain-marraine ? Et qui doit être un consultant ?

Moi : Oui.

Consultant J.9 : Ça serait pas mal. Maintenant, toujours le même problème, on n'a pas le temps.

Moi : Oui, malheureusement, la pratique …

Consultant J.9 : Et toujours, c'est long. Enfin, peut-être pour une heure.

Moi : Peut-être pour, mais pour dire, voilà, on peut aller manger ensemble à midi. Et comme ça, au prochain événement dire, allez on va ensemble.

Consultant J.9 : Oui.

Moi : Faire un peu le chaperon au premier événement pour, justement, éviter ce cercle vicieux.

Consultant J.9 : Oui, c'est vrai. Maintenant, faut que les consultants acceptent de le faire, quoi.

Moi : Toi, t'accepterais de le faire pour quelqu'un?

Consultant J.9 : Oui, si ça ne me prend pas de temps. Si ça ne me prend pas trop de temps, quoi, oui. Avec plaisir, mais c'est vraiment plus...

Moi : Dans le domaine du raisonnable. Je vois. Est-ce qu'il y a quelque chose dans la manière dont Intys a géré l'Onboarding que tu n'as pas aimé? Ou qui t'a paru pas très utile?

Consultant J.9 : Non, tout était utile. Ça a été assez rapide. Donc, oui, tout était utile.

Moi : Tu dis que ça a été rapide? Tu as trouvé que c'était trop rapide?

Consultant J.9 : Non, non, non, non. Pour moi, c'était bien.

Moi : Et l'Onboarding Day en lui-même ?

Consultant J.9 : Ça, je n'ai pas trouvé l'utilité. C'était chouette, parce que, oui, on a rencontré des gens. On a fait quelques activités sympas. Tout ça, on s'est présentés, mais...

Moi : Et pourquoi pas très utiles? Parce que trois, quatre mois après?

Consultant J.9 : Déjà, déjà, oui. Mais en soi, j'avais rencontré personne avant, donc pour moi, c'est comme c'était le premier jour. Mais pas utile, dans le sens où on n'a rien fait pour le boulot, quoi. Alors, on a construit un bricolage, on s'est présentés, on a parlé ensemble, mais...

Moi : Ça t'a pas emballé plus que ça, quoi?

Consultant J.9 : Ben, c'était chouette parce que j'ai rencontré des gens. Sinon, à part ça, c'est pas une formation, quoi.

Moi : Non.

Consultant J.9 : C'est pas, on ne parle pas du fonctionnement de l'entreprise, ni rien. Enfin, c'est vraiment juste pour rencontrer des gens.

Moi : Ok, je vois. T'as fait un stage, j'imagine?

Consultant J.9 : Oui.

Moi : T'as eu un Onboarding à ton stage, ou un job étudiant ? Quand t'es arrivé à ton stage, premier jour, est-ce qu'il y a quelque chose de spécial, ou pas spécialement?

Consultant J.9 : Jamais, j'ai jamais eu ça. Non, à chaque fois, on arrive sur le tas, on nous explique, évidemment, comment ça marche. Mais...

Moi : Il y a des échos d'amis qui disent, moi, un premier jour, on m'attendait avec un croissant, un pain au chocolat. Il y a parfois certaines entreprises, t'as pas entendu non plus ?

Consultant J.9 : Ben, souvent, dans les plus grosses boîtes, ils vont arriver le même jour. Ils ont une semaine où ils sont tous ensemble. Mais les grosses, grosses boîtes, genre les Big 4.

Moi : C'est quelque chose que tu trouverais cool?

Consultant J.9 : Oui, ça, j'aurais vraiment aimé. Passer la première semaine et faire plein de workshops ensemble, ça aurait été vraiment cool.

Moi : C'est clair que c'est pas toujours facile.

Consultant J.9 : De manière plus générale, sans spécialement viser Intys, qu'est-ce qu'il y a comme impact sur le travailleur et sur sa relation, sa motivation, son engagement, si l'Onboarding est mal fait?

Consultant J.9 : Bah, une perte de motivation, je suppose. Maintenant, c'est difficile. J'ai jamais eu un Onboarding bien fait et j'ai jamais eu un Onboarding trop mal fait non plus.

Moi : Est-ce que là, t'as l'impression d'avoir eu un Onboarding en fait?

Consultant J.9 : Non. J'ai jamais eu d'Onboarding. C'est juste expliquer un peu comment ça marche, les infos pratiques, mais très rapidement.

Moi : C'était du pratico-pratique ?

Consultant J.9 : Oui, c'est ça et puis débrouille toi quoi.

Moi : Oui, c'est ça . Et ça t'a pas démotivé ?

Consultant J.9 : Non, non, non, parce que j'ai jamais vécu un vrai Onboarding.

Moi : Ca ne t’as pas donné une mauvaise impressions d’Intys ?

Consultant J.9 : Ah non, pas du tout.

Moi : Parce que tu connais pas comment c’est ailleurs ?

Consultant J.9 : Oui, c'est ça. C’est juste dommage parce qu'on rencontre pas les nouveaux, quoi.

Moi : Est-ce que l'Onboarding est important pour la relation avec ton BDM, tu penses, le fait d'avoir été manger avec lui le premier midi, est-ce que ça a permis d'établir...

Consultant J.9 : Mais j'ai pas été mangé avec lui, hein. On a juste déjeuner avec l'équipe, un petit déjeuner, avec l'équipe client. On a mangé un pain au chocolat, ils ont expliqué un peu comment ça fonctionnait avec les entreprises sœurs, tout ça. Et puis lui, il est parti. Donc lui, je l'ai même pas rencontré à ce moment-là.

Moi : Et tu l'as plutôt rencontré comment, alors?

Consultant J.9 : Vraiment, c'est une fois qu'on a été manger à midi ensemble.

Moi : À deux?

Consultant J.9 : Oui . Un ou deux mois plus tard.

Moi : Et ça, c'était important pour toi?

Consultant J.9 : Oui.

Moi : Et t'aurais voulu que ça arrive plus tôt?

Consultant J.9 : Non, pas spécialement plus tôt, mais oui c’est important parce que le BDM, c'est un peu ton contact. C'est ton contact avec Intys. C'est ton seul lien, ton vrai lien avec Intys. Donc, je trouve que c'est important de bien s'entendre avec et d'avoir confiance en lui pour pouvoir parler de ce que tu veux.

Moi : Et le fait qu'il soit venu avec toi, jusque-là, comme tu étais contente, parce qu'il n'y a pas tous les BDM qui font ça.

Consultant J.9 : Oui, en fait, ça m'a paru normal. Mais, donc oui, je suis contente maintenant qu'il ait fait ça. Mais, sur le moment, pour moi, c'est normal.

Moi : Ça t'a pas marqué, parce que c'est normal ?

Consultant J.9 : Oui, c'est ça. En plus, c'était un client qu'ils avaient perdu et qu'ils ont récupéré. Donc, pour maintenir les liens, je suppose que c'est pour ça qu'il est venu, que si j'avais été genre chez un autre, il serait jamais venu.

Moi : Est-ce que tu penses que ça aurait été quand même important de vivre pour toi ? Peut-être pas pour le client, mais pour toi ?

Consultant J.9 : Ça dépend, si je suis bien encadrée quand j'arrive là-bas.

Moi : Donc le BDM doit s'assurer que quelqu'un t'attend à la porte, on va dire.

Consultant J.9 : Oui, c'est ça.

Moi : Trop bien. Merci beaucoup. J'ai fini, j’ai fait le tour. Merci beaucoup pour ton temps.

Consultant J.9 : Avec plaisir !

Retranscription – Consultant S.5

Moi : Donc voilà, moi je me suis présentée un petit peu au téléphone pour fixer le rendez-vous. Est-ce que tu peux te présenter en quelques mots, ce que tu fais chez Intys, comment t'es arrivé chez Intys, un peu à propos de toi ?

Consultant S.5 : Je suis senior consultant chez Intys dans la BU Life Science, j'ai une spécialisation en Supply Chain, donc je suis arrivé chez Intys parce que je suis arrivé à Bruxelles y'a deux ans. Après avoir passé deux ans dans une entreprise à l'étranger qui m'avait déployé ici pour lancer un projet. Une fois le projet finalisé, ils m'ont demandé de retourner et j'ai pas souhaité y retourner donc je me suis installé à Bruxelles avec ma petite famille et puis j'ai recherché d'autres opportunités et c'est A. des Ressources Humaines qui m'avait contacté via LK et c'est comme ça que j'ai fait mon entrée chez Intys. Ils trouvaient que mes expériences passées collaient plutôt bien avec ce qu'ils recherchaient comme profil de consultant. Donc j'ai commencé en mars chez Intys, ça va faire 6 – 7 mois.

Moi : T'as commencé sur le Bench ou tout de suite sur mission ?

Consultant S.5 : Non, toute de suite sur une mission. Donc j'ai intégré une entreprise qui s'appelle X qui fait des équipements chirurgicaux. Ça fait 7 mois que je suis en mission, renouvelée déjà 2x et on est toujours en cours de renouvellement, d'extension de contrat pour arriver à la fin du projet.

Moi : Et toi tu fais quoi chez le client ?

Consultant S.5 : Je suis « Strategic Supply Chain Planner » , je gère un flux de marchandises et en parallèle j'essaie de les aider avec un nouvel outil d'aide à la planification pour prévoir un peu ce qu'il s'est passé avec Covid, c'est-à-dire qu'on a une rupture de production, des délais à rallonge, on rentre ça dans le système et ça nous fait une projection toute de suite des prévisions pour les prochains mois. C'est un peu un outil qui doit simplifier la vie des Planners, donc à terme c'est aussi financier. Le but c'est de ne pas remplacer ceux qui partent à la retraite et de ne pas embaucher après mon départ donc clairement, on est censé gagner en productivité et je suis là pour ça.

Moi : Et ça te plait ?

Consultant S.5 : Ouais, c'est pas mal, y'a beaucoup d'opérationnel plus que ce que je pensais. Malheureusement, le projet je suis moins dessus parce qu'il était déjà pas abouti et former quelqu'un depuis zéro sachant que nous on supporte le département dans lequel je suis et supporte le développement, on est pas vraiment à l'origine du développement donc ça c'était un petit peu dommage. Je pense que c'est en tant que feedback, c'est pas ce qui avait été dit lors de mon entretien avec l'entreprise lorsque j'ai fait mon one-one avec eux. Ça devait être plus axé sur projet et un peu d'opérationnel, je me retrouve avec une balance un peu contraire mais voilà c'est tout.

Moi : Comme ça j'ai un peu une idée de ce que tu fais. Je vais rentrer un peu plus dans le vif du sujet on va dire. Quand tu entends le terme Onboarding, à quoi est-ce que ça te fait penser ?

Consultant S.5 : Elle me fait penser à une sorte d'immersion en fait. Donc une sorte d'immersion ou d'intégration, c'est le jour-j c'est comme ça que je le vois. La façon dont on est intégré au sein des effectifs, la façon dont l'équipe nous accueille ou essaie de créer une synergie entre les différents membres de l'équipe. Donc tout ça un peu à la fois, mais c'est souvent, ça me fait penser à une sorte d'immersion, le jour de l'immersion au sein d'une nouvelle structure au sein d'un département.

Moi : Quand t'es arrivé chez Intys du coup sur projet, t'as eu un Onboarding à l'avance ?

Consultant S.5 : Non je l'ai eu en retard malheureusement, je l'ai eu 2 à 3 mois en retard l'Onboarding avec les autres consultants.

Moi : Onboarding Day ?

Consultant S.5 : Oui, donc celui-ci est arrivé 2-3 mois après mon arrivée mais j'ai eu une petite introduction par A. avec les différentes BU et puis la présentation de Intys de manière très rapide quoi, donc en attendant le départ en mission.

Moi : Et ça t'as suffi ou tu aurais aimé avoir un peu plus ?

Consultant S.5 : Je pense j'aurais aimé avoir un peu plus de matière, c'est vrai que c'est très axés administratif et puis signature, c'était complété assez rapidement en fait. Chacun était occupé, vaquait à ses occupations et voilà. Donc l'impression que ça dégageait en toute transparence c'est que la tâche principale d'un consultant c'est d'être sur le terrain et puis voilà, Intys ils ont un noyau entre eux dans le bureau mais voilà, on est un peu détaché de ça.

Moi : Et maintenant que ça fait 6-7 mois que tu es là, tu as toujours cette impression ou avec les événements et le temps ça, tu te sens plus Intysseurs comme on dit ?

Consultant S.5 : Euh, moi personnellement pas, pour la simple et bonne raison que comme j'ai un profil un peu senior, j'ai des enfants, une famille, la plupart des événements qui ont lieu c'est fin de semaine en soirée, donc pour les consultants un peu plus junior ils ont le temps en fin de journée, ils peuvent aller boire un coup, moi c'est un peu plus challenging. On a pas vraiment, j'aurais aimé voir ce que j'ai vu dans d'autres entreprises, c'est des jours en fait, booker des jours à l'avance dans un calendrier et dire aux entreprises, ce jour-là les Intysseurs sont pas disponibles et ce qui permet en gros à tout le monde de se joindre. C'est vrai que moi c'est vraiment, c'est un challenge pour moi de venir vraiment le soir, je suis toujours occupé, ma femme prend des cours du soir et donc moi les fins de semaine c'est juste pas possible avec deux enfants. J'aurai aimé mais malheureusement, le calendrier fait que je ne peux pas assister à ce genre d'événement donc à part l'Onboarding Day j'ai pas fait d'autres événements avec Intys mais je pense que c'est très chouette. C'est juste que je pense que leurs événements sont plus axés à la majorité des profils qu'ils ont, des gens pas junior parce que c'est peut être un peu péjoratif mais jeunes, qui sortent d'écoles qui sociabilisent plus que moi avec un peu plus d'âge et qui ont une situation qui leur permet d'être un peu plus souple dans leur emploi du temps. Moi je pense qu'il appartient aussi à Intys de voir les différents profils qui composent ses effectifs et d'organiser des événements un peu en accord avec ça quoi.

Moi : Donc t'as commencé ta mission un lundi ?

Consultant S.5 : C'est ça.

Moi : Et tu penses que s'il y avait eu, je sais pas, le jeudi ou le vendredi d'avant, on te disait de venir aux bureaux pour apprendre un peu à connaître les gens, faire quelques rendez-vous pour

dire ça c'est telle personne, quelques personnes clés de l'entreprise, est-ce que ça t'aurait permis d'être plus Intysseurs ou le fait que t'es consultant ça va un peu avec le job ?

Consultant S.5 : Je pense ça aurait aidé, je l'ai fait, rencontrer différentes personnes mais de manière informelle, je n'ai pas booké du temps avec eux. Ils avaient pas vraiment le temps, c'était est-ce que tu as une minute, voici X et voilà. C'était pas vraiment, j'aurais bien aimé savoir quelle était la vision de Intys dans le monde du consulting, ce qui les différencie, j'aurais bien voulu rencontrer quelqu'un qui m'explique quelle est la vision, le parcours d'un consultant en fait lambda chez Intys. Au jour d'aujourd'hui, par exemple, je le sais pas, je sais pas quelle est ma prochaine étape. Le manque de vision, j'ai été dans des petites/grosses structures souvent y'a une vision des dirigeants et elle est communiquée à tous niveaux, à tous les salariés et je trouve que ça, ça manque chez Intys, c'est quoi la philosophie, la vision d'Intys mais ça aurait aidé. Pour revenir à ta question, je pense que ça aurait aidé d'une certaine façon ou une autre mais c'est vrai que l'Onboarding, le jour d'introduction que j'ai eu qui était rapide m'a plutôt donnée l'impression que consultant c'est autre chose que travailler pour Intys au sein des bureaux et que y'a quand même une petite séparation entre les deux.

Moi : Tu penses que ça impact ton enthousiasme, ton engagement avec Intys ou …

Consultant S.5 : Ça peut parce qu'on a navigué un peu « à vue » en tant que consultant, je pense que j'ai discuté avec d'autres consultants lors du Onboarding day et tout le monde avait noté que, par exemple dans le contrat, le mot « flexibilité » était répété 10-15x, je sais plus trop donc énormément de flexibilité mais sans vraiment préciser les lignes de cette flexibilité et pour beaucoup ça peut être problématique dont moi d'ailleurs parce que flexibilité ça veut dire tous les trois mois on change d'environnement, c'est déjà assez, ça peut être perturbant pour n'importe qui, en gros il faut vite sociabiliser avec l'entreprise dans laquelle on arrive, vite prendre ses pas et vite délivrer parce qu'eux ont des attentes vis-à-vis des résultats et donc tout ça crée un environnement assez, pas stressant mais comment dire ..

Moi : Inconnu ?

Consultant S.5 : Oui y'a un peu d'inconnu et un peu de challenging, mais c'est vrai que pour un horizon on navigue en fonction des contrats qu'on vient de signer, moi on m'a dit vous êtes renouvelé pour deux mois, ok mais dans l'attente de ces deux mois, je n'ai aucune clarté donc

je me dis est-ce que je vais être à l'arrêt un certain temps, est-ce que Intys derrière a déjà quelque chose pour moi, je pense que là-dessus. La durée des contrats, j'ai l'impression qu'ils sont, on a ouvert la porte à une flexibilité chez Intys mais beaucoup trop flexible selon moi, parce qu'une mission c'est pas, par exemple un Senior Consultant, j'ai 10 ans d'expérience, je vois pas ce que je peux accomplir en 1 mois, enfin le voilà, un peu d'inconnu, est-ce que ça fait parti du job, est-ce que c'est tout à fait naturel, par exemple, ça aussi j'aurais aimé qu'on m'en parle, ça aurait pu être dit de manière tout à fait transparente, ça aurait pu être dit dans n'importe quel meeting ou intégré dans une slide et puis voilà, le tourner d'une certaine façon pour que nous on l'intègre de manière positive. Parce que là tout le monde interprète l'inconnu comme il veut, certains réagissent avec le stress, d'autres c'est plutôt cool, d'autres .. mais c'est là que je voulais en venir à ça avec la vision en fait, c'était à dire si on avait une vision claire d'Intys, ok ça demande beaucoup de souplesse, y'a de l'inconnu, y'a de ci, mais Intys est là pour compenser ça, on aurait aimé avoir ce message-là, vous allez utiliser votre temps pour vous former, vous allez utiliser votre temps pour, vous inquiétez pas on a énormément de projet en cours donc vous ne serez jamais à court de mission mais voilà.

Moi : Je vois, donc peut-être les deux premiers jours un peu plus de démarche formelle avec vraiment des gens qui prennent le temps qui savent qu'ils ont une demi-heure / trois-quarts d'heure avec le nouveau Consultant S.4our expliquer un peu plus la culture en fait ?

Consultant S.5 : Tout à fait.

Moi : De comment ils voient les choses, plus une question de culture qu'en mettant le côté pratico-pratique, auquel je vais revenir, c'est vraiment ce partage de vision et de culture qui aurait pu être important et intéressant ?

Consultant S.5 : Tout à fait.

Moi : Ce manque de vision pourrait aussi, je demande hein, je ne mets pas des mots dans ta bouche, mais je veux dire, ce manque de vision pourrait aussi faire en sorte, provoquer un stress qui pourrait causer un départ si d'autres opportunités se présentent ou tu te sens quand même plus qu'assez bien ?

Consultant S.5 : Non mais ça crée une brèche dans l'inconscient de chacun, si j'ai une porte vers plus de stabilité, plus de vision sur mon futur forcément en tant qu'être humain, on a plus tendance à prendre la fuite vers ça. Mais ouais, je pense que clairement, y'a un manque à ce niveau-là.

Moi : Un manque de partage en fait ?

Consultant S.5 : C'est ça, parce qu'en fait, j'ai fait parti d'une entreprise où on est arrivé à ce stade là où y'avait beaucoup de départs et ce qu'on a réalisé, c'est qu'il y avait pas vraiment de communication vis-à-vis de la vision, de la culture d'entreprise et, ça, ça a demandé un énorme projet RH pour refondre un peu ça à zéro et comment est-ce qu'on arrive pour que tout le monde soit … On a dit Onboarding d'ailleurs là-bas dans la vision, chacun se projette à travers cette mission, c'est assez universel tout le monde peut se reconnaître dedans. J'ai moi-même participé à élaborer pour les opérations un peu ça, et c'est très important parce que ça crée une dynamique tout à fait différente. Une dynamique de groupe et voilà mais pour répondre à ta question dernière, ça crée une brèche qui peut tendre vers, ok je vais rechercher autre chose qui donne un peu plus de sens à ce que je fais, parce que pour l'instant je travaille chez Intys mais je sais pas quelle plus-value j'amène soit chez les clients, soit chez Intys, donc ouais, voilà, ça c'est …

Moi : C'est sur que c'est un sujet super important, et c'est d'ailleurs pour ça que je l'ai choisi comme sujet de mémoire. Si on bifurque plus vers les aspects pratico-pratiques, par là j'entends remplir la Timesheet, les absences, si t'as un soucis ou quoi que ce soit, est-ce que t'as su ou tu as découvert sur le tas comment remplir la Timesheet ? T'as eu les infos, des explications, comment ça c'est passé pour le côté administratif ?

Consultant S.5 : Le premier jour, j'ai survolé ça assez rapidement avec A. en fait, il m'a expliqué le fonctionnement de l'outil, à quoi elle servait en gros, on est passé au travers assez rapidement de ça et puis il m'a orienté vers un lien, vers un document qui en gros servait d'anti-sèche si j'avais un trou et j'en ai eu besoin bien sûr. Mais c'est vrai que l'Onboarding, ce qui a été expliqué à travers la Timesheet, comment l'utiliser etc, ça été fait pendant l'Onboarding Day et chez moi c'est arrivé comme deux mois après donc mais j'ai pas eu quelqu'un des Ressources Humaines qui m'a expliqué voilà à quoi sert Mpleo. C'est A. qui a un peu survolé tous les points RH du fond de sa tête, il avait même des trous parfois et donc jusqu'au

Onboarding Day, là j'ai eu un peu plus de détails, il y a une adresse mail qui a été créée, on peut aussi avoir le ok du manager par email chose que je ne savais pas, je pense qu'il fallait une signature manuscrite, ce petit genre de détails qui voilà, j'ai eu les infos mais un peu plus de détails aurait été un gros en plus, en gros une vrai session le premier jour sur Mpleo et sur tout ce qui est administratif aurait été un peu mieux.

Moi : En fait, les consultants qui commencent pas en mission tout de suite mais qui commencent sur le Bench, ils ont ça ici le premier jour, c'est ce qu'ils appellent l'induction le lundi de 10 à 12h.

Consultant S.5 : D'accord.

Moi : Donc eux ils ont une session de 2-2h30, c'est justement ça qui est compliqué pour les consultants sur mission. Pour ça je reviens sur l'idée de pourquoi pas commencer le jeudi ou le vendredi, d'avoir un jour pour commencer avant la mission pour avoir ça. Est-ce que ça t'aurait plus d'avoir 2-3 heures concrètes d'explication, étape par étape par quelqu'un du back-office ?

Consultant S.5 : Ça aurait été appréciable effectivement.

Moi : Et comment tu as fait alors ? Après, voilà t'as 10 ans d'expérience, t'as peut-être un peu plus de bagou pour te débrouiller, on va dire, donc comment est-ce que tu verrais toi pour un junior d'avoir eu très peu d'info, est-ce que ça pourrait être source de stress, est-ce que toi ça a été source de stress ?

Consultant S.5 : Ça peut être stressant dans le sens où quand on nous explique même par téléphone, que c'est très important de remplir la Timesheet mais qu'au final je sais pas trop comment faire, ok je me dis ils vont revenir vers moi. En fait, on est déjà en détachement, on est en immersion totale chez le client full time donc faut se dégager du temps pour comprendre ces petites choses-là, le faire dans les temps, le faire signer, ça peut être une source de stress supplémentaire sachant que le premier mois est déjà stress pour n'importe qui qui arrive avec toutes ces informations à absorber chez le client. Mais maintenant c'est, pour Intys, je pense qu'il faut aussi communiquer au client : "Voilà le jour 1 il est pas là", c'est quelque chose j'ai l'impression, bien sûr il y a un aspect financier dans le sens où le jour 1 du contrat de Intys correspond au jour 1 de la mission donc il n'y est pas vraiment, le client paie dès le premier

jour le consultant et ça c'est tout à fait financier mais je pense que faut peut être faire une analyse de coup pour dire ok sur la première semaine, il y a un jour qui va se passer chez nous parce que c'est primordiale pour le bon déroulement de la mission, je sais pas si on a un levier avec les clients mais je pense que c'est nécessaire d'avoir ce levier avec le client. De dire que nous, on les appelle les Intysseurs, mais on a besoin de les former X temps pour qu'ils comprennent bien, par exemple c'est quoi être un consultant, moi aussi ça m'a perturbé longtemps. C'est un truc tout bête mais c'est quoi être consultant concrètement, ou des choses comme ça. Faudrait prendre un jour même si c'est le jour avant, mais quitte à prendre le premier jour de la mission pour dire ce jour là est dédié à la compréhension, la présentation d'Intys, les documents, quelle est la mission chez le client, quelle plus-value on apporte, comment se comporter chez le client surtout pour un junior je pense mais voilà.

Moi : Je comprends. En dehors d'Intys, en dehors de ce qu'il s'est passé quand tu es arrivé ici, est-ce qu'il y a des expériences passées d'Onboarding qui doivent être totalement évitées ou ce qui doit être totalement adapté à Intys. De se dire moi dans mon expérience passée j'ai vécu ça, et si Intys fait ça ou ne le fait pas ça pourrait peut-être faire avancer l'Onboarding ? Je sais pas si ma question était claire ahah.

Consultant S.5 : Oui c'est très clair ahah. Certaines compagnies sont tellement obnubilés par le poste qu'ils sont en train de recruter qu'ils ne font pas le lien avec le parcours de la personne c'est-à-dire, il a tel Master, ok le profil ça va, et on veut absolument, on a une case à cocher, on coche s'il nous répond à toutes les questions dans l'interview. On va dire qu'il est bon mais on comprend pas vraiment les subtilités de son parcours, ok il a 10 ans mais pourquoi est-ce qu'il a trois industries différentes mais pourquoi il est pas resté dans le même domaine, lire un peu entre les lignes du CV de la personne parce qu'on se sent un peu comme si on était dans une ligne, on prend un numéro et on enchaîne les interviews. On dirait un peu une intelligence artificielle qui, si ok, il coche X pourcents de critères, c'est un peu déshumanisant, l'aspect humain dans l'Onboarding, on est pas des chiffres. J'ai connu ça où on onboardait 150 personnes par semaine dans un entrepôt et puis c'est à la chaîne. Donc prendre un petit peu de temps, connaître le nom de la personne, voilà, parfois une discussion informelle autour d'un café quelque chose, même pour une première interview avoir juste : "Bonjour est-ce que tu veux un café ?". C'est un truc très simple mais ça permet de déstresser une personne de manière

incroyable, sinon c'est très formel et voilà, humaniser un peu plus la partie des premières interviews, prendre un peu plus de temps de lire le CV de la personne.

Moi : Si on revient sur l'Onboarding pas chez Intys encore une fois, quels sont les impacts qu'un Onboarding peut avoir ? Pas Intys, ni là où tu étais avant mais que ce soit de manière générale sur la relation que toi tu vas avoir avec ton travail s'il y en a bien sûr ?

Consultant S.5 : C'est comme une première rencontre, la première impression souvent faut qu'elle …, soit elle est bonne soit elle est mauvaise et elle peut persister dans le sens où si elle est mauvaise pour qu'elle redevienne positive, il faut quand même s'intéresser et dire ok je me suis trompé mais ça peut prendre du temps. Et dans l'univers du consulting, on a pas le temps de se consacrer à Intys, entre guillemets, en tant que consultant. On se focus à découvrir l'entreprise dans laquelle on est etc. Donc la première impression que j'ai d'Intys elle va perdurer dans le temps jusqu'à preuve du contraire. Elle peut être bonne ou mauvaise, encore une fois ça peut être l'un ou l'autre. On peut avoir une très bonne impression et ça va rester dans le temps et tant mieux, mais on peut avoir l'effet inverse et j'ai pas une très bonne impression selon l'Onboarding que j'ai eu et voilà.

Moi : Qu'est-ce que cette bonne ou mauvaise impression, s'il y en a une, tu penses que cette première impression peut avoir un impact sur la manière dont tu vas performer ou t'engager ?

Consultant S.5 : Bien dire, parce que si elle est mauvaise l'implication va être différente. Dans le sens où, si j'ai une mauvaise impression de mon employeur et quelque part je n'arrive pas à me projeter à long terme, ma motivation et mon implication au quotidien vont complètement être différentes parce que je serais dans une forme de fuite. J'accomplis ce que j'ai à faire, y'a « engagement » je pense c'est implication en français mais donc ça impacte fortement l'implication et la motivation au quotidien. Je pense que c'est sûr et certain parce que moi j'ai déjà eu, avant Intys ou pendant le processus que j'ai eu avec Intys, d'autres entreprises de consulting et souvent les consultants pour une petite somme par mois vont complètement changer s'ils ont pas eu la meilleure des impressions alors que si la culture balancé, « non mon univers de travail est tellement bien, que je vais pas changer pour 100-150€, ça ne sert à rien » mais y'a des personnes que ce soit Intys ou un autre concurrent pour eux consultant c'est

consultant, ce sont les mêmes entreprises qui recrutent donc j'ai pas de soucis surtout si j'ai une mauvaise image alors que la bonne impression elle, elle va, je pense qu'elle fait réfléchir à deux fois avant de songer à ce genre de chose.

Moi : Et ta relation avec ton manager, est-ce qu'elle peut être impactée par cette première impression, cette première journée ou c'est moins évident que par rapport à toi, ta relation avec l'entreprise ?

Consultant S.5 : Non, je pense qu'elle a plutôt un lien avec l'entreprise. Moi je suis assez proche d'A., il parle pas toujours au nom d'Intys, c'est vraiment quelqu'un qui est porté sur l'humain, la relation entre moi et lui, ce qui ajoute certainement de la plus-value à ce que je fais, je sais que j'ai quelqu'un sur qui compter chez Intys. Il est super accessible et super joignable donc voilà, moi personnellement je distingue les deux : l'entité Intys et puis A. qui est mon BDM chez eux. Puisqu'il a été en charge du processus depuis, j'ai eu de très longues négociations chez Intys avant même d'être, d'avoir signé et il a fait partie du processus depuis le début. C'est lui qui a fait mon Onboarding, qui fait les suivis, oui c'est son travail mais ce que je veux dire c'est qu'il a été appliqué depuis très très longtemps, donc voilà, donc je pense pas que ça a un impact. Cette première impression que j'aurais d'Intys ne va pas impacter ma relation avec mon BDM mais plutôt ma perception d'Intys en tant qu'entreprise quoi.

Moi : Voilà, moi j'ai fait un petit peu le tour de mes questions. Est-ce que toi il y a quelque chose à laquelle moi j'ai pas pensé où tu me dirais voilà, essaie de creuser là-dessus, pour moi, mon projet, pour ce que je pourrais apporter en plus ?

Consultant S.5 : Je pense que, vu que ton sujet de mémoire c'est l'Onboarding, moi ce qui m'a toujours, qui m'a percuté chez Intys, c'est le fait d'avoir un mode Onboarding linéaire, peut importe les gens qu'on a en face de nous et moi je comprends pas. On peut pas accueillir quelqu'un sorti d'école comme quelqu'un qui a 10 ans d'expériences et c'est pas du snobisme, prendre les gens de haut ou quoi que ce soit mais on peut pas avoir le même accueil pour les deux. Les Powerpoints que j'ai vu, je les ai vu 20X et moi c'était pas ça, ces Powerpoints qui défilent et puis on se dit mais qu'est-ce que je fais là, c'est pas qu'est-ce que je fais là parce que ça fait plaisir de voir du monde, de rencontrer des nouvelles personnes mais c'est pas quelque

chose de vraiment impactant, moi j'aurais aimé voir des choses sur la vision stratégique d'Intys, quel est mon avenir chez eux, est-ce que le dernier palier c'est Senior Consultant et puis y'a plus de perspective. Je pense qu'ils ont pas adapté le Onboarding selon le profil qu'il avait devant eux. Je pense qu'il y a une distinction à faire, ou quelque chose à faire là-dedans.

Moi : Je vois très bien, quelqu'un qui sort de l'école a peut-être pas besoin d'avoir une vision de…, sa vision est plus : on sort, on apprend et on se soucie de cette vision d'après.

Consultant S.5 : En fait quand on sort de l'école, on se dit, parce que j'ai beaucoup de collègues qui sortent de cabinets de consulting, on se dit que même si je fais des missions de 3 mois sur 2-3 ans je vais acquérir tellement d'expérience qu'après je vais me poser dans une entreprise, beaucoup de gens ont ce réflexe, aller dans le consulting pour acquérir de l'expérience, oui mais quand quelqu'un a déjà acquis cette expérience qu'est-ce que vous lui présenter comme vision. C'est un peu ma vision, je sais pas combien ils ont de senior consultants et ce qu'ils font exactement mais voilà j'ai pas clairement de vision et l'Onboarding n'a pas forcément été adapté.

Moi : Et bien, merci beaucoup pour toutes tes réponses très instructives donc merci beaucoup.

Consultant S.5 : Merci à toi pour ton temps, vraiment très intéressant comme sujet de mémoire, j'espère que tu vas cartonner. T'as matière à proposer de nouvelles choses chez Intys donc ça c'est super intéressant.

Retranscription – Consultant M.5

Moi : Merci beaucoup pour ton temps en tout cas ! Donc comme je t'ai expliqué au téléphone, je travaille sur mon mémoire pendant mon stage, le sujet c'est l'Onboarding des consultants.

Consultant M.5: Ok super.

Moi : Ça fait longtemps que tu es chez Intys ?

Consultant M.5: Ça fait un an...un an.

Moi : Et là c'est ta première mission ?

Consultant M.5: Ouais elle est finie.

Moi : T'es sur le Bench ?

Consultant M.5: Ouais.

Moi : C'était quoi ta mission en fait ?

Consultant M.5: J'étais chez C. et j'étais Customer Service Spécialiste. Et cette mission là c'était, tu es Customer Service mais c'était plutôt mettre sur pied un département qui était quasi inexistant.

Moi : Ok.

Consultant M.5: Donc c'était un challenge en fait.

Moi : Et tu as aimé ?

Consultant M.5: Ben, oui j'ai aimé. La mission était intéressante mais euh...je suis quelqu'un qui a beaucoup besoin de challenge. Je déteste m'ennuyer en fait donc dès que je m'ennuie quelque part c'est la catastrophe, comme maintenant. Là sur le Bench j'en peux plus.

Moi : Depuis combien de temps ?

Consultant M.5: Un mois et demi parce que deux mois je te jure que je commence à me tourner les pouces. A partir de demain, je viendrai tous les jours. En fait je suis censée étudier le Prince 2 mais quand t'es à la maison c'est plus compliqué pour se concentrer et là j'ai envie en fait de me débarrasser de ça.

Moi : C'est ça.

Consultant M.5: L'étudier le mettre sur le côté. Donc j'aimerais bien venir ici. Mais oui, sinon, la mission était top. Les trois premiers mois parce que c'était vraiment du challenge. Tu vas vraiment mettre sur pied un département qui comme j'ai dit était inexistant. La manager qui venait de reprendre ce département là, mais qui n'était pas Manager Customer Service avant, elle aussi a dû apprendre sur le tas. Et au bout de quatre mois pour moi j'avais accompli ce pourquoi j'étais là. Et là, je commence à m'ennuyer. Et ça me dérangeait un peu parce que j'aurais préféré alors du coup qu'on me sorte de mission.

Moi : Ouais.

Consultant M.5: Pour que moi je puisse gagner, enfin c'est quand en tant que Consultant M.3e temps c'est de l'argent tu vois. Et pas forcément pour l'entreprise mais même pour toi le temps c'est de l'argent dans le sens où le temps que tu perds arrêté dans une mission. Je trouve que c'est du temps que tu pourrais gagner en apprentissage dans une autre mission.

Moi : C'est le truc quand tu fais de l'opérationnel.

Consultant M.5: C'est ça.

Moi : Et tu restes plus longtemps que dans la stratégie.

Consultant M.5: Exactement dans la stratégie. Du coup, voilà, je suis restée là jusqu'en juillet de septembre. Mais c'était mon premier Bench enfin tu vois tu as envie de recommencer directement. Donc, je me disais je prends le temps pour moi vite et puis je commence le boulot. Et puis je me dis, en fait, j'aurais peut-être dû prendre des vacances. Mais bon, après je me dis

c'est pour le premier Bench ; tu t'y habitues et après tu sais comment tu vas te placer. Parce que je n'avais pas fait de Bench en arrivant, j'ai tout de suite commencé en mission. En fait, à la base tu vas avoir du Bench. Donc je suis arrivée et j'ai eu un jour. En fait, j'ai signé le 12 septembre et pour moi c'était génial parce que je me disais ok je signe maintenant, je n'ai pas de mission. Et pendant les négociations pour mon contrat, vu que je n'ai pas un profil junior. J'ai fait 4 ans dans l'opérationnel, j'ai pas du tout un profil junior. Et donc, on était vraiment en train de réfléchir, dans quelle mission où est-ce qu'on me met, vu que ça faisait 6 mois que j'ai fait de la consultance avant. Et donc, du coup, je venais de commencer et j'ai eu un jour et puis on m'a directement trouvé une mission. Donc je suis directement parti en mission.

Moi : Donc tu as fait un jour ici ton premier jour.

Consultant M.5: En fait je suis vraiment venu signer mon contrat. Et j'ai commencé le mardi de l'autre côté. C'était vraiment ça ouais.

Moi : Et ça a été dur du coup, de partir tout de suite comme ça chez le client ?

Consultant M.5: Non parce que j'avais fait de la consultance plus tôt. En fait, j'ai eu 4 ans chez... Je sais pas si tu connais P. ?

Moi : Oui.

Consultant M.5: Donc j'ai fait 4 ans chez eux. Donc j'ai fait 4 ans là-bas dans la Supply Chain. Comme j'ai dit, j'ai vraiment fait le tour de la Supply Chain et donc j'ai démissionné. Et j'ai été recrutée en fait par une boîte de consultance, donc j'ai été recrutée par eux. Et je suis restée chez un de leurs clients pendant 6 mois et après 6 mois ils avaient pas de mission pour moi. Et moi je déteste rester là pour bras ballants et ce qui m'a un peu saoulé c'est qu'ils m'ont donné un préavis. En fait, leur système est assez bizarre. Quand t'as pas de mission, leur Bench en fait, il te donne un préavis sur base du nombre de temps que t'as passé chez eux. Donc j'avais passé 6 mois chez eux et j'ai eu un préavis de 6 semaines. Voilà. Et ils te disent, si pendant les 6 semaines si on te trouve un autre contrat, great on continue. Si on te trouve pas de contrat, on te licencie. En fait pour eux le Bench c'est vraiment...t'es sur le côté.

Moi : Et t'as pas de formation et tout ?

Consultant M.5: C'est ça et t'as pas de travail surtout mais t'es pas payé. Je dis mais c'est ça la consultance pour vous parce que je veux dire quand tu sors de l'école même quand t'entends c'est pas ça de la consultance. La consultance c'est on est ensemble pour le bien pour le meilleur et pour le meilleur et pour le pire.

Moi : C'est ça, t'as des formations.

Consultant M.5: T'as des formations. Tu te formes. Mais eux non pas du tout. Et donc du coup pendant mon préavis, j'ai été recrutée. Enfin, recrutée, ils m'avaient été...enfin ils me faisaient du rentre-dedans depuis 3 ans.

Moi : Sur LinkedIn.

Consultant M.5: Ils voulaient me recruter même plus que 3 ans. Ils voulaient me recruter. Dès que j'ai fini l'école, ils voulaient me recruter. Et donc du coup, à chaque fois, en fait le problème c'est qu'à chaque fois qu'ils revenaient vers moi, je trouvais autre chose et je ne sais même pas expliquer. C'est que moi j'oubliais cette histoire d'Intys. Tu vois. Et j'avais aussi peur d'être consultante. Dans le sens où je me disais enfin pour moi être consultante genre, je ne sais pas pour les autres mais moi j'ai du mal avec ça. Dans le sens où je trouve que la consultante apporte son expertise à une entreprise. Donc je me disais en tant que junior quelle expertise je vais apporter ? Et je le voyais plutôt comme subir plutôt que de profiter.

Moi : Je vois ouais.

Consultant M.5: Et donc du coup, j'étais pas partante pour un truc, pour quelque chose de consultante en junior. Et du coup ce que j'ai fait c'est que je me suis formée, j'avais été engagée, j'avais pas encore été diplômée. J'ai terminé mon diplôme pendant mon contrat.

Moi : C'est super.

Consultant M.5: Et pendant quatre ans. J'avais une manager exceptionnelle qui m'a fait voir de tout en fait. Et donc quand je sors de là, je sors pas de là en tant que junior. Je dirais pas senior mais j'étais pas loin. Et donc du coup quand j'ai signé ici, je me suis dit Ok maintenant, je peux faire de la consultance. J'avais déjà fait 6 mois et je me dis maintenant je peux faire de la

consultance. Et j'ai été engagée directement, sans mission puis finalement la mission qui a pop out et voilà.

Moi : Super, merci ! Je vais rentrer un peu plus dans le sujet de l'Onboarding du coup, des consultants. Parce qu'en tant que Consultant M.6'es pas toujours dans la société. Donc l'Onboarding, l'intégration c'est pas la même dynamique que quelqu'un qui est en interne. Pour commencer quand tu entends le mot Onboarding, à quoi est-ce que tu penses?

Consultant M.5: C'est vraiment la première fois que j'ai entendu, je me suis vue dans un avion. Tu vois l'accueil là dans les avions quand tu arrives. C'est vraiment ça. Quand j'entends ce mot, je vois vraiment le petit, tu vois, le petit avion prêt à décoller juste à côté.

Moi : Ahah, je vois et dans le monde de l'entreprise du coup ?

Consultant M.5: Dans le monde de l'entreprise ?

Moi : Quelles sont les attentes que tu as face à un Onboarding?

Consultant M.5: Les attentes. C'est, comment dire ça, la mise en confiance. Dès le départ, savoir où est-ce que je suis, qu'est-ce qu'ils ont à m'offrir, pourquoi moi et pas un autre. Je trouve que c'est hyper important en tant que consultant de savoir pourquoi toi et pas un autre parce que, tu sais souvent, t'as l'impression que les chasseurs de têtes, enfin moi c'est l'impression que j'ai beaucoup eu. C'est qu'ils chassent des têtes juste pour chercher des têtes parce qu'ils en ont besoin, tu vois et pas parce que forcément ils ont vu un potentiel en toi ou qu'ils voient en toi quelque chose qui pourrait se développer et moi je trouve que le plus important c'est vraiment de pouvoir mettre dès les premiers pas ton consultant en condition en fait. Lui faire comprendre qu'il n'est pas n'importe qui en fait. Et que s'il a été choisi, parce qu'il est là, il en vaut la peine. Et que parce que, on a vu quelque chose de spécial en lui et qu'on aimerait développer ce quelque chose de spécial vers d'autres horizons.

Moi : Et c'est ce que t'as ressenti en arrivant ici ?

Consultant M.5: Oui totalement et c'est la raison pour laquelle j'ai signé, et ça je l'avais dit dès le départ.

Moi : Et dans l’autre société de consultance avant ?

Consultant M.5: Catastrophe, c'était une catastrophe. Dans le sens où et j'avais regretté parce que j'ai été engagé, parce qu'ils avaient une mission sur le moment et qu’ils cherchaient absolument quelqu'un pour une mission et pas parce qu'ils avaient une mission qu'ils estimaient que mon profil matchait.

Moi : Ouais, c'était dans l'urgence.

Consultant M.5: C'est ça.

Moi : Et donc l'Onboarding là-bas, ça c’est pas très bien passé ?

Consultant M.5: Non, ils avaient de …, enfin ils pouvaient te contacter. Enfin j'ai eu trois entretiens avec, on va dire des lunch avec eux pour apprendre à nous connaitre mais tu te rends compte que c'est superficiel en fait, tu vois c'est juste pour t'en mettre plein la vue. Et c'était, je trouvais ça en tout cas dommage. Après, pour moi il n'y a pas de mauvaises expériences. C'était un tremplin, pour, rebondir là où je vais.

Moi : Et comment t'as senti. Enfin comment t'as, tu dis superficiel, Qu'est-ce qui t'as fait dire que c'est superficiel ?

Consultant M.5: Comme j'ai dit le fait de pas connaître le candidat.

Moi : Ouais.

Consultant M.5: Pour moi c'est superficiel, c'est juste l'embaucher. Parce que ok tu te rends compte que le CV potentiellement pourrait plaire aux clients. En fait, c'est vraiment, comme j'ai dit chasser des têtes juste pour chasser des têtes d'un candidat. Tu regardes le CV, il pourrait correspondre potentiellement à ce que ton client veut alors tu mets le candidat là.

Moi : Ouais.

Consultant M.5: Parce que tu sais que le travail sera fait. Mais sans pour autant regarder à savoir si ce candidat-là a envie, si c'est ce qui lui plaît. Et même si c'est pas ce qui lui plaît, qu'est-ce que tu mets en place pour remédier à cela.

Moi : Ok. Donc toi t'as fait un jour sur le Bench quand t'es arrivé ici, fin un jour. Est-ce que tu te souviens de cette journée ou pas ?

Consultant M.5: Euh oui.

Moi : Est-ce que tu sais la décrire ?

Consultant M.5: Oui bien sûr. Bah, écoute je suis arrivée ici et donc j'ai rencontré, bah, on m'a accueillie à l'accueil, ils m'ont demandé si je voulais boire quelque chose parce qu'ils le font tout le temps et je trouve ça super sympa. On m'a demandé de patienter, j'avais rendez-vous avec mon BMD ce jour-là, donc j'ai donné son nom. On m'a demandé mon nom, voir si je venais signer ou si c'était pour un entretien donc voilà j'ai dit que c'était pour signer et j'ai rencontré mon BDM et c'était aussi le premier jour de mon BDM actuel. Et donc, du coup il a assisté à ma signature de contrat, on a discuté des attentes etc, on a aussi discuté de ma mission, de comment sera la mission de la personne que je devais rencontrer, des petits conseils de comment en tant que consultant se comporter dès les premiers instants dans l'entreprise. Des petits conseils de BDM à consultant de ce que je dois faire. De comment est-ce que mes premières semaines doivent être etc. C'était assez sympa. Et après ça, j'ai eu une autre session d'un Onboarding parce que, bon, c'était mon premier jour et je devais directement aller en mission. Donc on a eu, c'était une certification. C'était une formation qu'on a eu, avec plusieurs.

Moi : L'induction ?

Consultant M.5: Oui, avec plusieurs consultants. C'était un soir, ici, je crois que c'était de 17h à 18h.

Moi : Heu … l'ISolve ?

Consultant M.5: Oui.

Moi : C'était le même jour?

Consultant M.5: Non. Je l'ai eu 2 semaines après, je pense.

Moi : T'as pas eu l'induction quand t'es arrivée ici ?

Consultant M.5: Non.

Moi : C'est l'explication de tout ce qu'il y a de pratico-pratique.

Consultant M.5: Si, le moment où on te donne les voitures etc. ? Si, on l'a eu avec J.

Moi : Et ça t'en as pensé quoi ?

Consultant M.5: C'était très clair, bien expliqué avec des slides à l'appui, très organisé. Et donc tu te dis, j'arrive quelque part où ils savent accueillir leurs consultants et ils savent, les informations étaient très claires dès le début, enfin on te montre la plateforme, comment utiliser Mpleo, comment ça se passe pour ceux qui prennent la voiture, pour ceux qui la prennent pas, les tenants aboutissants, enfin c'était très claire claire, t'as le choix.

Moi : C'est important pour toi ça ?

Consultant M.5: Oui très important.

Moi : Si tu compares à ton autre ?

Consultant M.5: Bah, ça j'avais pas eu, je suis arrivée dans une boîte où, en fait, je savais même pas qu'il y avait le mobility pack donc dans mon ancienne boîte, au début, j'avais eu le mobility pack dans le sens où on me l'avait même imposé, je savais pas qu'il y avait des conditions, et je trouve ça débile et il faut savoir l'expliquer à quelqu'un. Parce que du coup quand j'arrive ici et que je négocie mon contrat, je le fais sur base de ça sans savoir que derrière il y avait une contrainte et je trouvais ça dommage alors qu'ici c'était pas la cas. Ils ont expliqué aux consultants qu'il y avait le choix, moi ça m'arrangeait bien d'avoir une voiture parce que là où j'habitais avant c'était loin donc là la perte de salaire était justifié alors que de l'autre côté

j’avais un surplus de salaire dont je ne savais pas d’où il venait, mais donc là quand t’as pas le même salaire tu te dis mais vous vous foutez de moi, mais sans comprendre. Donc je trouve ça important d’entrée de jeu de comprendre quoi.

Moi : Que ce soit clair ?

Consultant M.5: C’est ça, et que tu aies le choix de choisir ce que tu as envie de choisir.

Moi : Et c’est rassurant la clarification, ça t’as enlevé un certain stress ou une émotion que tu as ressenti ?

Consultant M.5: Oui totalement, parce que je me rappelle la première question que j'ai posée à mon entretien, c'est sur le Bench, vous me virez ou je reste là ? Parce que d'entrée de jeu de l’autre côté on ne te l'explique pas ça quand tu arrives. Ils te disent oui, non mais quand tu n'as pas de mission, tu es sur le Bench etc. Mais on ne te dit pas que le Bench pour eux signifie d'être dans un préavis. Mais je trouve qu’en tant que, je veux dire, tu vis seul, tu as un loyer à payer, tu as des factures à payer et te dire en fait que si tu n'as pas de mission, tu ne vas même pas du tout vers là. En tout cas, si c'est l'image de la consultante qu'on te vend d'entrée de jeu, ça ne t'intéresse pas. Enfin, en tout cas pour quelqu'un de normalement constitué, ça ne t'intéressera pas. Et donc du coup, je m'étais sentie un peu manipulée. Sincèrement, je me suis dit non, non, on ne peut pas manipuler comme ça, ils auraient dû me laisser le choix de me dire ok, c'est ça votre Bench alors ça ne m'intéresse pas, je préfère rester dans mon CDI où j'ai une sécurité.

Moi : C'est clair, parce que six semaines de préavis, c'est ça. Vas-y pour après…

Consultant M.5: C’était super compliqué, tu vois, et donc pour moi, c'était pas honnête.

Moi : Et alors qu'ici, tu avais la clarification, donc tu as ce stress en plus de ton expérience précédente…

Consultant M.5: Qui disparaît peut-être totalement.

Moi : Parce qu’arrivée dans un nouvel environnement, quelles sont les trois premières émotions que tu as ressenties quand tu es arrivée ici le premier jour.

Consultant M.5: La peur, moi c'est la peur, l'anxiété, c'est vraiment ça.

Moi : La peur de quoi ?

Consultant M.5: La peur du nouveau, autant j'adore. Comme j'ai dit le challenge, le nouveau etc. Mais autant, il y a toujours cette anxiété-là. Parce que alors tu l'as reconnu, mais tu te bases aussi sur l'expérience précédente. Et moi, le malheur ici, c'était que l'expérience précédente était mal passée. Et donc j'avais peur qu'on me vende du rêve et je vais pas te mentir que cette peur est restée jusqu'à ici parce que je suis dans un Bench. Et donc je vais pas te mentir que jusqu'à ce que le Bench commence, je me disais, sincèrement, je me disais mais qu'est-ce qui me dit qu'ils m'ont pas menti, en fait, au final la mission est terminée, ils ont eu leur dû et maintenant, ils peuvent me jeter comme une chose, en me disant...

Moi : Bah, voilà ton préavis.

Consultant M.5: C'est ça, tu vois. Et ça fait un mois et demi que je suis dans le Bench. Il y a personne qui m'a dit que j'étais virée. Et justement, ils m'ont quand même proposé... Enfin, tu vois, on a discuté, ils m'ont proposé plusieurs missions dont j'attends des nouvelles. Ils m'ont proposé une fois, enfin, j'ai proposé que je leur ai dit que j'étais en train de faire une formation entre-temps, etc. Qui matchait avec ce vers quoi je voulais aller. Et donc, du coup, je me disais, ah ouais, d'accord, bon. Et en plus, je suis payée. Je me disais, c'est super.

Moi : C'est pas la même ambiance.

Consultant M.5: C'est pas du tout la même ambiance, tu vois. Et je trouve ça hyper important, en fait. Donc, le fait qu'ils m'aient mis à l'aise d'entrée de jeu, au final, n'était pas si suffisant que ça, mais ça m'a quand même enlevé un poids. Et ce poids a été ôté, enfin, au vu de la concrétisation de tout ce qu’ils m'avaient dit.

Moi : Après, pour quelqu'un qui n'a pas vécu l'expérience que toi t'as eu, peut-être que la clarification du premier jour était suffisant mais toi, pour l'expérience.

Consultant M.5: Mais moi, c'est quand même sur la concrétisation.

Moi : Donc là, on n'est pas vraiment sur la clarification de qui et qui, qui fait quoi, comment ça se passe. En un côté, plus humain, j'ai envie de dire comment ça s'est passé cette journée pour toi, plutôt des rencontres, des gens qui viennent vers toi de manière plutôt informelle ou t'avais prévu des rendez-vous avec certaines personnes, pour apprendre à connaître ?

Consultant M.5: Mais je connaissais personne et je suis quand même très, je ne suis pas timide, je ne me définis pas comme quelqu'un de timide, mais je me définis comme quelqu'un qui observe beaucoup. Donc d'entrée de jeu, je ne vais jamais aller vers les gens, je me suis plutôt observée et j'ai pas eu le temps d'observer parce qu'alors, du coup, il y avait plein de gens qui venaient vers toi, allez, d'où tu viens, qu'est-ce que tu fais, etc. Donc c'était assez chouette. J'étais pas du tout dans mon coin contrairement à ce que je pouvais et ce que je pensais.

Moi : Et donc ça, c'est plutôt dans l'informel alors ?

Consultant M.5: Ouais

Moi : Et ça te correspond ou t'aurais peut-être préféré que des rendez-vous soient prévus à l'avance ?

Consultant M.5: Non, ça, je trouve pas ça, je trouve ça plutôt bizarre, plutôt forcé, en fait. Je trouve des fois, il y a des circonstances dans lesquelles il ne faut pas forcément forcer la main. Laisser les gens dans leur environnement, disons, naturel, pouvoir se développer, en fait. Et donc du coup, bah, j'avais, dans ma tête, c'était, je restais dans mon coin, tu vois, un cliché totalement défini de qui je suis, de comment je me comporte, et ça a été complètement bouleversé. Et finalement, ça fait du bien, tu vois, de rencontrer d'autres personnes, d'autres horizons, de partager certains. Et je me rappelle, j'ai eu ce jour-là, j'ai rencontré une fille qui s'appelait A., qui avait signé après, elle a démissionné quelques temps après, mais avec qui on a gardé, par exemple, de très bons contacts jusqu'à aujourd'hui. Et donc je me dis, c'était vraiment pas plus mal et je trouve que c'est très bien de laisser les choses se faire aussi naturellement.

Moi : Et le fait d'avoir, d'être partie le lendemain de ta mission, est-ce que t'as l'impression que t'as pas eu assez de temps ici, sur place, pour faire ta place ?

Consultant M.5: Ouais.

Moi : Tu penses que... Tu penses que c'est combien de temps idéal, pour rester sur le Bench ?

Consultant M.5: Je me dirais un bon mois. Un bon mois, quand même. Ouais. Pour quand même prendre ces marques, tu vois, pour quand même connaître, parce que moi, quand je viens chez Intys, je suis toujours comme une inconnue. Je dois toujours dire que je fais partie de la boîte, et c'est hyper triste.

Moi : Après un an, ouais.

Consultant M.5: Après un an, vraiment.

Moi : Malgré les événements ?

Consultant M.5: Bah, moi, le problème, c'est que j'avais pas forcément le temps d'aller aux événements, parce que je veux dire quand t'es en mission, de 9 à 17 heures toute la semaine, j'avais pas de télétravail, j'étais épuisée quand je rentrais chez moi, j'étais pas motivée à aller aux événements, tu vois. Et en plus, c'était toujours à l'autre bout, enfin, c'était super compliqué. Je me rappelle, j'avais été une fois, ça n'était pas super bien passé, mais voilà, j'avais pas...

Moi : Qu'est-ce qu'il s'est passé ?

Consultant M.5: Qu'est-ce qu'il s'est passé ? En fait, on nous avait expliqué qu'aux événements extérieurs, en tout cas, qui se passent à l'extérieur, t'as le droit de venir avec quelqu'un. Mais que les événements internes, t'as pas le droit de ramener quelqu'un. En tout cas, c'est ce que moi, j'avais compris. Du coup, cet événement-là, on me dit oui, c'est un rooftop, etc. Et je me dis ah, je peux ramener une pote, comme ça, en plus moi, comme je suis hyper introvertie, je me dis à ramener une amie et on rencontrera des amis ensemble, on rencontrera les gens ensemble. Et donc, du coup, ce jour-là, au préalable, j'envoie un mail à la team d'organisation et je me rappelle à J., il me semble, j'envoie un mail. En tout cas, j’avais mis plusieurs personnes

en copie pour être sûre d'avoir une réponse, tu vois, de pas ramener quelqu'un sans... Et donc, du coup, j'avais pas eu de réponse. Je me disais, bah, qui dit pas de réponse, … ? Si c'était interdit, c'est interdit, machin. Mais, des semaines, j'avais pas eu de réponse. Du coup, moi, je me ramène avec quelqu'un. On arrive en bas, c'était au Beaux-Arts, donc on arrive à l'entrée. Je donne mon nom, je suis sur la liste, et le nom de la personne que j'avais donné n'était pas sur la liste. Et le mec me dit, bah, écoute, c'est pas grave, on le met en supplément derrière normal, parce qu'il l'avait pour plusieurs personnes, il l'avait fait, en fait. Donc, on monte. Et donc, on comprend qu'on n'est pas les seuls. Enfin, que je ne suis pas la seule à avoir ramené à quelqu'un en plus, donc c'était rassurant donc en me disant, ah bah, super, tu vois. On monte. On monte, on se pose. Donc, on me dit que moi, j'ai droit à des boissons, mais que, bah, je dois du coup les partager avec la personne que j'ai prise. Je ne, je n'ai pas de soucis. Moi, je ne suis pas quelqu'un qui boit généralement. Donc, c'est pas grave, on avait, je crois, quatre tickets. Je me disais, c'est suffisant pour nous deux, il n'y a pas de soucis. Donc, je lui donne un ticket, j'en prends un moi, etc. Et on se pose, 10, 15 minutes, 20 minutes. La team Event, franchement, je ne saurais pas te dire c'est qui, puisque je n'ai pas le visage qui revient vers moi et qui me dit bonjour. Et je lui dis : "oui, bonjour". "On a appris que tu es venue avec quelqu'un." Donc, moi, j'étais un peu surprise. "Comment tu sais que c'est moi qui suis venue avec quelqu'un ?" Surtout sur la liste, il y avait 4, 5 personnes qui avaient rajouté des gens, tu vois. Et donc, je lui dis : "Comment tu sais que c'est moi ?" Elles ne me répondent pas. Donc, tu sais, je me, je lui dis : "D'accord, oui, j'ai ramené quelqu'un, j'avais envoyé un mail, on vous avait fait comprendre que, et le mail on ne m'avait pas répondu. Donc, du coup, je me suis permise de ramener quelqu'un. Est-ce que ça pose problème ?" "Oui, il n'y a pas assez de place. Il y a des gens qui attendent en bas, vous allez devoir partir." Et ça, c'était vraiment le pire, ma pote, elle ne veut plus entendre parler d'Intys. Et j'avais trouvé ça super dommage parce que je me suis dit, on apprend ça dans le management, il y a des manières de faire. Et surtout, c'est un événement, quand je te dis y'avait vraiment pas de monde, il n'y avait pas de monde, ni haut, ni en bas, tu vois. Donc, il n'y avait pas de raison qu'on nous demande de partir, on dérangeait personne. Je veux dire, une personne en trop ou en moins, c'est pas comme ça qu'on se comporte, surtout pour l'image de la société, tu vois. Et donc, du coup, bah, écoute, j'attendais mon BDM, qui avait dit qu'il viendrait pour me présenter aux gens, donc là je lui envoie un message pour dire écoute, vu l' expérience que je viens de passer, il n'y a pas de raison qu'on reste là, tu vois. Surtout qu'il y avait plusieurs personnes qui avaient fait entrer des gens, mais je ne les ai pas vues aller vers ces personnes-là, tu vois. J'avais fait monter Maximilian, j'ai reçu des excuses

plus tard, oui, on s'excuse, je ne sais pas, écoute, vos excuses, voilà quoi, c'est fait, c'est fait. Et du coup, on a été boire un verre pas loin. Et après ça, je n'étais pas très motivée d'aller non plus aux événements.

Moi : Et tu as eu confirmation qu'il y a d'autres personnes qui sont venus avec d'autres personnes ?

Consultant M.5: Oui, parce qu'alors en bas, on avait posé la question, tu vois, il disait, oui, oui, c'est pour ça que je vous ai mis en bas dans la liste, regardez. Ces personnes-là, en plus, parce qu'il y avait une liste, tu vois.

Moi : C'était pas des gens d'Intys.

Consultant M.5: C'est ça. Et donc, j'avais trouvé ça super, super dommage, parce que je me suis dit, pour la boîte que moi, je connais, et l'image que ces personnes-là, ouais. C'était très dommage, quoi. Et après ça...

Moi : Après les événements, c'est plus trop...

Consultant M.5: Non, franchement, j'y vais pas du tout.

Moi : Tu vas pas à la convention ?

Consultant M.5 : Non, j'y serais pas. Je serais probablement à la maison.

Moi : Ouais, c'est vrai que ça n'est pas très marrant comme première expérience.

Consultant M.5: Non, pas du tout, quoi.

Moi : Ok. Bon, ça, c'est pas vraiment pas dans l'Onboarding.

Consultant M.5: Non, c'est ça.

Moi : Pour en revenir à l'Onboarding, du coup, quand t'es arrivé ici, donc voilà, ta première journée. Donc, tu disais prendre ses marques après un jour, c'est compliqué. C'est compliqué,

ouais. Est-ce que, enfin j'imagines que tu sais, mais il y a des personnes qui commencent même pas avec un jour de Bench.

Consultant M.5: C'est vrai ?

Moi : Il y a des gens, J1 c'est mission. Ils viennent chercher leur voiture et ils ont deux heures d'explication, enfin de l'induction, là. Et puis à midi, ils doivent être avec les clients. Comment est-ce que toi, tu t'imagines ? Bon, tu l'as pas vécu, donc c'est compliqué, mais tu t'imagines avoir fait quoi, si t'avais dû faire ça.

Consultant M.5: Mais en soi, moi, ça me pose pas problème. Je trouve qu'on est engagés aussi pour ça, travailler chez le client. Donc, c'est pas quelque chose qui dérange plus que ça. Mais je trouve que pour prendre ces marques à côté, c'est important parce que, bah, par exemple, quand t'es dans le Bench et que t'arrives ici c'est un peu compliqué. Tu vois, que tu connais personne et que tu es un petit peu paumé quand t'arrives. Et je trouve ça un peu dommage. Et c'est ce qui me démotivait, par exemple, à venir étudier ici, parce que tu te dis, je connais personne. Après, c'est chouette, ça fait comme dans une bibli, mais c'est quand même au bureau, tu vois. Ce serait quand même chouette de connaître deux ou trois personnes, de se dire, bon, ok, on s'est déjà rencontrés etc., et tout, et voilà quoi.

Moi : Et tu as fait l'Onboarding Day ?

Consultant M.5: Non.

Moi : T'as pas eu la grosse journée d'Onboarding avec les activités ?

Consultant S : Non. Mais je crois que j'étais en mission. Et que, comme je n'ai pas droit au télétravail, c'est la journée où les managers, mais ceux qui sont encore au-dessus, se présentent, c'est ça. Bah, j'étais pas là.

Moi : T'as pas eu le droit à cause du client ?

Consultant M.5: À cause du client. En fait, j'avais une manager très désagréable, qui ne voulait pas de télétravail, en fait. Mais même ça, c'est épuisant. Parce que moi, je venais d'une boîte

où j'étais limite ma responsable, en fait. Comme je dis, j'avais juste... En fait, il manquait juste le grade de manager. Et donc, du coup, quand tu sais gérer ton temps, quand tu sais te gérer toi-même, et qu'après, c'était pareil, ils exigeaient un jour sur site. Et encore, quand moi, j'étais là, c'était un jour par semaine. Mais maintenant, c'est un jour toutes les deux semaines. Parce que c'est là où il y a la team meeting. Donc, t'imagines que t'es tout le temps chez toi, en fait. Et tu passes de ça à venir tous les jours au bureau. Les six premiers mois, je suis... les quatres premiers mois, je suis tombée malade parce que mon corps ne sait pas... J'étais pas habituée à ça, en fait. C'était beaucoup trop. Parce que c'est venir tous les jours au bureau, la pression que ça engendrait. Parce que la manager était sur mon dos. C'était compliqué à gérer. Donc après, je me dis, c'est un challenge qui était à relever aussi. Heureusement, je l'ai relevé. Mais c'était pas évident non plus.

Moi : C'était s'adapter quoi. Et donc, pour les gens qui vont tout de suite sur le Bench, est-ce que toi, t'as l'impression qu'un jour, ça t'a suffi pour te sentir Intys, d'être intégrée dans...

Consultant M.5: Je me sens pas Intys.

Moi : Pourquoi ?

Consultant M.5: Parce que, comme je dis, je connais pas. Je connais personne. Quand je viens ici, je me sens un peu comme une inconnue. Tu vois, c'est assez spécifique. Tu vois, c'est vraiment l'impression que je suis Intys, mais juste sur le client. Mais pas Intys chez Intys, en fait. Je sais pas si j'arrive...

Moi Ouais, tu sais. Et est-ce que tu penses que l'Onboarding pourrait permettre d'atténuer ça ?

Consultant M.5: Oui.

Moi : Quelles seraient les recommandations ou les techniques qu'ils pourraient utiliser ?

Consultant M.5 : Je trouve que la journée d'Onboarding est géniale, mais bon, j'ai pas pu y participer parce qu'on pourrait pas forcer le client à... Mais je trouve que ça devrait être obligatoire. Il devrait pouvoir le mettre obligatoire. Parce que je vois pas d'intérêt pour le client parce que je trouve que c'est bien "le client d'abord", mais aussi "le consultant d'abord". Parce

que s’il ne se sent pas Intys, ça veut dire qu'il y a quand même une confiance qui n'est pas entière et totale entre le consultant et le client, tu vois. Et la société de l'employeur.

Moi : Et qu'est-ce que ce manque de confiance peut avoir comme impact, tu crois ?

Consultant M.5: Beaucoup de choses. Le manque de confiance peut créer le fait que premièrement le Consultant se sent pas à sa place. Alors du coup, il aura du mal dès qu'il y a un souci à en parler. Et ça, c'est super dommage parce que si ce lien-là entre le consultant et son BDM n'est pas créé ou que sa boîte de consultance n'est pas créé, alors du coup, ça crée un handicap chez le client. Et si le Consultant M.6ombe sur un client malsain, il se retrouve directement dans une atmosphère toxique et je l'ai vécu. Et donc ça, c'est quelque chose. Et quand j’ai changé de BCM c'est quelque chose que je lui ai dit, moi je ne veux pas que ça se reproduise en fait. Moi je veux que, j'aie un BDM, Ok, je ne suis peut-être pas tous les jours chez Intys, mais que j'ai un BDM avec une relation de confiance, que ce soit quelqu'un en qui, quand j'ai des soucis de l'autre côté et que je discute avec lui, qu'il soit apte à m'écouter en fait et que je ne sente pas qu'il me défende forcément. Moi j'aime bien, en fait, tu sais, j'ai une maman qui dit souvent, t'es peut-être mon enfant, mais je vais rester juste. Mais même dans l’impartialité tu sens en fait que ça reste quand même ton parent. C'est une écoute attentive, c'est une écoute qui ne te juge pas ou ne te condamne pas dès les premiers soucis, qui va prendre le temps de t'écouter et prendre le temps de te dire ok, je t'ai écouté, j'ai très bien entendu, mais je pense que là tu as tes tords et là tu pourrais plus faire mieux, là tu aurais pu t'améliorer. Ok, on en parlera avec le client. Et pas quelqu'un qui, quand tu en parles, tu ressens que c'est le client d'abord. Et je trouve que ce manque de confiance là peut arriver s'il n'y a pas eu ce contact régulier ou cette familiarité, enfin je dirais pas familiarité parce que bon, ça reste le milieu professionnel, on a besoin de se dire ok, j'ai un problème, mais je sais que je peux absolument parler à mon BDM parce que je sais qu'il me trouvera une solution. Et pas, je ne parle pas à mon BDM parce que je ne sais pas trop comment il se positionne par rapport à cette situation.

Moi : Ok, je vois et quels autres impacts ça peut avoir au quotidien ?

Consultant S : Aussi vis-à-vis de toi-même, avoir cette aisance de pouvoir venir au bureau, ça fait un mois et demi que je suis sur le Bench et je suis chez moi. J'ai même pas eu l'envie de venir rencontrer les gens, tu vois, parce que je me dis je les connais même pas. Je vais me présenter là, on leur disant, coucou c’est moi. Après arriver dans un truc où les gens se

connaissent déjà, les gens tissent déjà des liens, et tu es mal à l'aise, tu vois, est-ce que j'ai envie de, tu vois, pousser un peu plus loin pour qu'on me connaisse ou quoi, ça restait un peu. Après ici les gens sont hyper ouverts, parce qu'il y a une fois je suis venue, on avait un networking, on devait rencontrer en fait plusieurs BDM, enfin tous ceux qui étaient sur le Bench, je crois qu'on était une trentaine de consultants sur le Bench, rencontrer les BDM et voir un peu.

Moi : Ça c'était chouette ?

Consultant M.5: C'était chouette, moi après ça a duré 15 minutes avec les BDM, mais à côté on pouvait rencontrer tout ceux qui étaient sur le Bench, discuter, etc. Je ne suis pas restée très longtemps, mais c'était chouette de rencontrer d'autres consultants, et j'ai vu d'autres personnes que je connaissais depuis les secondaires, mais qui avaient signé ici, dont je n'étais même pas au courant, et donc c'était assez intéressant, donc peut-être faire plus d'événements, pas forcément des événements où on va juste venir pour boire un verre, machin de non, mais juste des événements où on pourrait par exemple rencontrer les BDM, discuter.

Moi : Un peu plus formel ?

Consultant M.5: Un peu plus formel, ça peut être chouette, comme en tout cas ils l'ont fait la dernière fois, c'était génial, pas juste des trucs pour aller boire un verre, parce que pour l'instant j'ai vu qu'il y avait que ça, c'est des événements afterwork, et là je trouve que ça peut être chouette en plein midi, ou en pleine journée de prévoir une journée où on va sur le Bench, on rencontre les BDM, on discute avec eux, ils prennent compte de nos attentes, de ce qu'on veut, de ce qu'on ne veut pas, etc. Je trouve ça très très très intéressant.

Moi : Et est-ce que tu penses qu'à partir du moment, tu viens une fois sur le Bench, enfin quand tu es sur le Bench, tu viens une fois ici, est-ce qu'on te donne l'envie de revenir ?

Consultant M.5: Oui on te donne l'envie de revenir, ça remonte dans l'envie de revenir donc ça c'est bien, c'est un bon point. Intys je trouve qu'ils ont, à ce niveau-là ils sont très bien, niveau accueil, niveau non, ils sont très bien, quand tu viens là on te donne l'envie de revenir.

Moi : Et le fait de ce morceau de confiance que peut créer un mauvais premier accueil avec l'Onboarding, de ne pas sentir Intys, etc. Est-ce que ça peut avoir un impact sur la recherche de travail, externe ? Voir ailleurs ?

Consultant M.5: Ça peut me motiver, oui.

Moi : Tu penses que c'est une généralité ou que ça dépend vraiment des gens ?

Consultant M.5: Je pense que ça dépend des gens, je pense que ça dépend des gens, il y a des gens qui vont juste dire, bah écoute, ça c'est peut-être pas super bien passé, mais je peux leur donner une autre chance de pouvoir faire mieux. Puis t'as d'autres gens qui vont dire, bah alors non, j'ai pas eu un bon accueil, alors du coup je vais aller voir ailleurs. Ça dépend vraiment d'une personne à l'autre, moi ça m'a pas dérangé plus que ça. Je suis en plus dans une mission qui, au début faut bien le préciser, j'aime bien, après ça m'a dérangé et je vais pas te mentir que, des derniers mois de ma mission, je me posais vraiment la question de savoir si j'allais vraiment rester chez Intys parce que je me sentais délaissée en fait. Je me disais ok, je suis dans une mission où j'y ai mis du mien, j'ai bossé, les résultats ont été donnés. J'en ai marre de cette mission, mais il y a personne qui me dit, bah, mais attends, on va te sortir de là pour te mettre quelque part, où tu serais plus à l'aise. Et ça me dérangeait en fait.

Moi : Et avec le nouveau BDM c’est la même chose ?

Consultant M.5: Non, dans le sens où j’ai pas dû me casser la tête, la même manière que si j'étais avec toi. J'ai été avec lui deux fois et il avait très bien compris ce que je disais en fait. Et du coup, ce que j'ai apprécié c'est le fait qu'il ait été voir d'autres personnes qui connaissaient la manager en question et ces personnes ont confirmé ce que je subissais, en fait, sur le personnage que c'était et j'ai senti en fait du soutien de sa part. Et même là, l'envie par exemple de faire du PM, c'est quelque chose que dès qu'on a discuté, qu'il a lui-même directement senti, donc quand je lui proposais de faire la formation que je fais maintenant, pour lui c'était clair et net. Ok, d'accord, c'est vraiment ça, c'est vers ça que tu dois aller en fait. Et donc du coup, ça fait quand même plaisir de se dire ok, t'as quelqu'un en face de toi qui comprend ce que tu veux, qu'il ne va pas forcément dans ton sens pour te faire plaisir, mais qui comprend très bien en fait la situation et qui fait ce qu'il peut pour pouvoir aider. Après, je ne condamne pas du tout mon ancien BDM, je comprends aussi. Je me dis à l'époque qu'il n'avait pas beaucoup de temps,

j'avais l'impression qu'il était aussi tout seul parce qu'il y avait une autre avec qui il travaillait, qui était en congé, donc ce n'était pas évident et je peux totalement comprendre. Mais après, je me dis, c'était aussi son boulot.

Moi : Est-ce que tu penses qu'il aurait pu créer un meilleur climat de confiance dès le début ?

Consultant M.5: Au début, le climat de confiance il y était, il s'est dégradé en fait, au fur et à mesure. Est-ce qu'il aurait pu faire mieux ? Oui, parce que quand tu viens vers ton BDM pour lui exposer certaines situations, tu t'attends pas forcément, comme j'ai dit, moi je n'en ai pas forcément à ce qu'on me défende, je dis on n'est pas au bac à sable oui tu as raison, oui tu as tort, non. On a juste besoin de se dire ok, je comprends ton point de vue et on va faire le nécessaire. Et pas que tu me dises qu'on va faire le nécessaire, mais que le nécessaire n'arrive jamais par exemple. Parce qu'au mois de, il me semble, janvier - février, il m'avait fait comprendre qu'il réfléchissait à une situation, enfin à une solution qui était de me sortir de mission et de mettre un autre consultant sur cette mission pour qu'il puisse la terminer, parce que la relation avec la manager, elle n'allait pas du tout. Et donc moi je me dis, bah super, c'est qu'il comprend très bien, mais je suis restée là jusqu'en juillet quoi. Et la situation allait de mal en pis. C'était pas évident.

Moi : T'as été courageuse !

Consultant M.5: Ben tout le monde me le dit.

Moi : Parce que ça doit pas être facile.

Consultant M.5: Non, c'était vraiment pas évident parce que c'était très très dur, c'était très dur, parce qu'il y avait beaucoup de choses qui se passaient à côté et ça continue, ça continue, ça y était, tu te disais, bah, ça arrête quand en fait, j'avais hâte, quand je te dis, hâte que la mission se termine quoi.

Moi Et tu penses que si t'avais eu un meilleur, si tu t'étais senti un peu plus Intys, que tu aurais pu faire, peut-être des appels à d'autres personnes ?

Consultant M.5 : D'autres personnes, c'est ça.

Moi: Et comment est-ce que tu penses qu'Intys fait en sorte que tu aies envie d'aller vers une personne, en sorte que tu aies plus qu'un jour de Bench, dès le début ?

Consultant S : Peut-être pas forcément plus qu'un jour de Bench. Après je me dis, le jour de Bench c'est indépendamment de la volonté d'Intys déjà premièrement, donc là c'est déjà un handicap entre guillemets on va dire. Mais je trouve que ce qu'ils pourraient faire pour les nouveaux consultants par exemple qui arrivent et qui n'ont pas de Bench et qui vont directement en mission, ce serait par exemple de le mettre en contact avec d'autres consultants.

Moi : Style Buddy ?

Consultant M.5: C'est ça. De se dire tu vois, il y a le principe de parrain-marraine qui existe par exemple, tu vois, et après c'est aux consultants de l'accepter ou de le refuser ou d'emmener cette relation un peu plus loin, mais je trouve que c'est quelque chose qui pourrait vachement aider, parce que moi je suis peut-être pas junior, mais j'en ai eu besoin, alors je me dis, des juniors qui n'ont aucune connaissance du milieu du monde de la consultance, qui ne savent pas vraiment, de se dire qu'ils savent pas vraiment vers qui se retourner, c'est un peu dommage, alors que s'il y a un système de parrain-marraine, des personnes, des personnes d'attache, entre guillemets, qui se disent ..

Moi : Des références ?

Consultant M.5: Même pour les événements des personnes de référence, dans chaque, entre guillemets, département, de se dire, bah purée, je sais que j'ai telle personne, ça peut aider. C'est comme les personnes de confiance dans des entreprises, tu vois.

Moi : C'est un des projets, hein, parce que j'aimerais bien proposer à la fin, parce que tu n'es pas la première à en parler, que ce soit en medior, on va dire, du coup, ou en junior aussi, j'ai parlé, donc t'es pas la première à penser à cette idée.

Consultant M.5: Ecoute, si ça se fait, ça serait super.

Moi : Il y a déjà eu quelques fois, mais c'est pas encore, quelque chose d'une réflexion. Pour sortir un peu du cadre d'Intys, plutôt l'Onboarding en général, d'un point de vue global, de ce

que toi tu ressens, un Onboarding mal fait, en quoi il peut impacter ta relation avec ton travail. Comment tu travailles ? Où est-ce qu'il a un impact ? Est-ce qu'il en a un ? Si oui, comment est-ce que ça peut impacter ton travail ?

Consultant M.5: Tout dépend de la personne, je trouve. Ok, tout dépend de la personne, dans le sens où quand tu arrives quelque part, je pense que tu as une mission pour laquelle tu es là, et donc tu as un objectif à atteindre, et tu as, enfin oui, tu as un objectif clé pour lequel tu es là, donc c'est faire mon travail, le faire correctement, aller chez mon client. Maintenant que l'Onboarding se passe mal ou que se passe bien, je trouve que dans la relation avec les clients, ça n'a pas d'impact direct, à moins que tu sois quelqu'un qui n'a pas les yeux fixés sur ce pourquoi t'es là. Moi, je trouve ça important, en fait, quand t'arrives quelque part, et que ce soit dans le monde du travail, dans la famille, un point de vue, c'est bien de savoir pourquoi tu es là, et donc la raison pour laquelle tu es là, te permet de faire abstraction de beaucoup de choses, qu'elles soient positives comme négatives.

Moi : Ok.

Consultant M.5: Parce que tu sais, en fait, c'est toi qui décide si ça contribue au bien de ce pourquoi t'es là ou pas. Maintenant, il y a des personnes qui te diront qu'un Onboarding qui se passe mal, tue la confiance que tu peux avoir par rapport à ton entreprise, donc comme je dis, ça dépend vraiment d'une personne à l'autre, et pour les personnes de qui ça te tue la confiance ça va avoir un impact sur le travail, parce que du coup, ils ne feront pas leur travail comme il se doit, parce qu'ils se diront, vous m'avez engagé, mais vous n'avez pas été correctes avec moi. Pourquoi est-ce que je devrais l'être avec vous ?

Moi : Ok, donc c'est sur la performance.

Consultant M.5: Ouais, c'est ce qui pourrait, c'est ce que ça pourrait impacter.

Moi : Ok, moi j'ai fait le tour de ma question. Donc merci, merci beaucoup, c'était très, très enrichissant. C'est pas le premier entretien que je fais, et franchement, à chaque fois, allez, les consultants sont toujours, toujours contents de pouvoir m'aider, donc c'est vraiment chouette, qu'on me dise pas, non, parce qu'il n'y a pas le temps, il n'y a pas le temps. J'ai l'avantage avec mon stage ici, que les consultants, voilà, je suis chez Intys ils sont gentils, donc ils disent oui,

mais dans, j'ai souvent dû chercher des gens pour faire des entretiens, et pour les études, nous, chaque année, vu que je suis en RH, je fais que du Quali, chaque année, je vais faire des entretiens pour des sujets avec ce Y. Alors trouver des gens qui prennent le temps de bien faire les choses, c'est pas facile, donc ça fait du bien.

Consultant M.5: Bah écoute, avec grand plaisir.

Moi : Est-ce que toi, tu as quelque chose à rajouter par rapport à cette thématique auquel je n'aurais pas pensé, ou un tips, que je pourrais utiliser ?

Consultant M.5: Non, pas spécialement, moi j'ai vraiment dit tout ce que je pensais

Moi : Super merci !

.

Retranscription – Consultant M.6

Moi : Je suis en Ressource Humaines, j'ai choisi ça un petit peu par instinct, ma maman est elle-même dans les Ressources Humaines depuis toujours. J'ai eu un bon contact par rapport aux différents jobs étudiants que j'ai fait dans le secteur, donc je me suis lancée et je me suis dit pourquoi pas, et ça me plaît, donc je suis restée.

Consultant M.6 : Ah ouais, il faut continuer dans quelque chose qui vous plaît.

Moi : Est-ce que tu pourrais te présenter un petit peu pour que je puisse te connaître aussi ?

Consultant M.6 : Oui, bien sûr. Je m'appelle T., je suis consultant je pense que ça fait un peu plus de 3 ans, presque 3 ans, que j'ai une Intys. De base, j'ai fait un Bachelier en Comptabilité. En fait, quand j'ai fini mes études, j'ai commencé à travailler en comptabilité, que ce soit dans des sociétés privées ou alors dans des grosses boîtes. En fait, je me suis rendue compte que ce n'était pas vraiment fait pour moi. Par moment, je sentais vraiment que j'étais fort seule, où je devais vraiment me concentrer à fond. Et en fait, ça ne me plaisait pas. Quand j'avais fini mes études, je n'avais pas encore spécialement découvert qui je suis à 100% moi-même, qu'est-ce que j'aime bien et tout ça, donc j'ai pris vraiment le boulot qui venait un peu précipité. Comme j'avais fini mes études, il fallait trouver un boulot. C'était parti de, je veux dire, les premiers pas. Et du coup, au bout de deux ans, j'ai décidé de reprendre des études de Master pour aller un peu plus loin parce que je me suis dit en fait, la compta, ça ne me plaît pas. J'ai repris un Master en même temps, comme j'ai déjà travaillé et que j'avais le goût de salaire et le congé payé et tout ça, ça a été un peu compliqué de reprendre 100% les études. Donc j'ai continué, je faisais des jobs d'étudiants, des missions intérims en parallèle. Au début, ça ne durait que trois mois et pour finir, ça a duré pour tout le reste parce que la société m'a proposé un contrat CDI et je venais de terminer aussi mes études entre-temps. Donc tout s'est déroulé vraiment, comme si c'était hyper fluide. D'où aussi mon avis, si ça va tout seul, pourquoi pas continuer dedans ?

Moi : Bien sûr, parfois, notre instinct nous dit d'y aller.

Consultant M.6 : Voilà, c'est ça. Donc j'ai eu des chouettes projets, j'ai eu des chouettes collègues, j'ai eu un côté humain, je veux dire, il était vraiment nickel tout le temps. Dans

l'ensemble jusqu'à maintenant, je suis très contente. Et ici chez Intys, je suis même très contente parce que je m'entends vraiment bien avec tout le monde, ça se passe vraiment super bien.

Moi : Super.

Consultant M.6 : Voilà.

Moi : C'est vrai que c'est une chouette entreprise, ça fait un mois que je suis là et c'est vrai qu'on s'y sent bien.

Consultant M.6 : Oui, non, je suis trop au niveau d'ambiance, on est assez chouette. On a beaucoup de juniors, en fait, maintenant je ne fais plus partie des juniors, mais on s'entraide beaucoup aussi, que ça soit d'après quel niveau. Donc voilà, c'est une bonne ambiance. Franchement, c'est une société assez humaine. Vraiment, c'est le côté qui m'a beaucoup attiré parce que quand je voulais, en fait, c'est beaucoup de sociétés qui ont commencé à proposer des contrats au niveau de projets de management dans la période Covid, parce que tout le monde s'est lancé dans des vaccins. Donc à ce moment-là aussi, Intys m'avait contactée, mais il y avait plein d'autres sociétés qui m'ont contactée. Et parfois, j'avais juste des contrats qu'on me proposait au téléphone. En fait, je me disais, c'est une blague ou non ?

Moi : Non, c'est clair, c'est un peu exagéré. Ce n'est pas très RH.

Consultant M.6 : C'était l'HRH, très connue d'ailleurs. Et du coup, j'étais là en mode, c'est quoi, c'est une caméra cachée, ou c'est mes collègues qui veulent rigoler.

Moi : Je comprends, je comprends. Super.

Consultant M.6 : Je vais rentrer un petit peu plus dans le sujet de l'Onboarding, du coup. De manière générale, quand tu entends le terme, la notion d'Onboarding, à quoi est-ce que ça te fait penser ?

Consultant M.6 : C'est vraiment le premier jour, que ça soit sur un projet ou dans une nouvelle entreprise, donc dans un nouvel environnement. C'est le premier jour, comment tu es accueillie, niveau technique, niveau personnes, niveau vraiment, on va dire, côté un peu pratique, où les

bureaux se trouvent, où les toilettes se trouvent, à quelle heure on mange. Et tu sais aussi, qu'est-ce que je dois attendre des projets, ou de la société, des collègues. Quand on me dit Onboarding, ça me fait penser vraiment à tous les prénoms que je ne retiens plus jamais, l'impression qu'il y en a tant, et que je suis d'accord, c'est qui Clara, c'est qui John.

Moi : C'est clair, c'est sûr. Est-ce que tu as commencé sur le Bench ou en mission chez Intys ?

Consultant M.6 : J'ai directement commencé, enfin je devais commencer sur Bench, sauf qu'entre-temps, je crois qu'au bout de trois jours, j'avais déjà une mission.

Moi : Donc tu as fait un peu de Bench ou pas du tout ?

Consultant M.6 : Pas du tout. Maintenant, oui, maintenant, oui, mais avant, enfin donc ici, de juin, jusqu'à maintenant, je suis sur Bench. Parce que non, avant, j'étais toujours sur des projets, limite j'ai terminé un projet vendredi et je commençais lundi ailleurs.

Moi : Ok. Et là, le Bench, ça fait du bien ?

Consultant M.6 : Oui, ça fait du bien. En fait, d'ailleurs, c'était aussi une partie que je voulais un peu. Donc ça me convient bien et je pense que si j'avais vraiment enchaîné tout, comme c'était avant, peut-être que je ne serais plus là, en fait, mentalement, donc ça fait du bien.

Moi : Super ça, tant mieux, alors. Et tu sais déjà, s'il y a de nouvelles missions qui se profilent pour toi ou pas encore ?

Consultant M.6 : Oui, lundi.

Moi : Super. Bonne nouvelle, ça.

Consultant M.6 : Oui, après trois mois.

Moi : C'est chouette d'avoir le Bench quand il fait plein soleil en juillet.

Consultant M.6 : Oui, après, j'étais en congé, enfin, c'était congé chez moi, congé production, congé. Donc il y avait des congés un peu par-ci par-là qui n'étaient pas en même temps.

Moi : Super. Est-ce que tu te souviens, du coup, de ton premier jour chez Intys ?

Consultant M.6 : Oui. Alors, mon premier jour chez Intys, en fait, j'ai eu plusieurs premiers jours. Donc déjà, quand je suis venue signer, enfin, j'ai eu vraiment beaucoup, beaucoup d'entretiens avant de signer mon contrat. Donc, j'étais copine, copine, collègue, avec certains managers, avec qui je suis vraiment toujours maintenant, toujours ensemble, toujours sur des mêmes projets. Avec eux, on a vraiment, on s'est vraiment super bien entendus. Donc, je sentais déjà un super bon feeling au téléphone, quand je faisais des entretiens, quand je préparais des dossiers pour eux. Donc, ça, c'était déjà le premier bon feeling, ton premier contact. Après, quand je suis venue signer mon contrat, en fait, c'était avec C. Je ne sais pas si tu vois ?

Moi : Oui, très bien.

Consultant M.6 : Donc, il m'a fait vraiment un petit tour. Il n'y avait quasiment personne, mais en plus, c'était parmi le Covid. Donc, c'était très bien passé aussi. Par contre, je n'ai pas vraiment le premier jour, quand j'ai commencé au niveau de, je veux dire, les vrais jours de contrats, quand ça commençait, parce que je devais aller directement chez le client. Donc, je suis venue chercher ma voiture. Donc, vendredi, je commençais directement lundi. Donc, vendredi, je n'avais même pas de contrat. Je suis venue chercher la voiture. Parce que, pour aller chez le client, j'avais besoin de la voiture.

Moi : Bien sûr.

Consultant M.6 : Ça commençait un peu dans le rush, comme ça, mais c'était une expérience unique, on va dire ça. Après, quand il y avait le mouvement en interne, là, je dis, ah, en fait, c'est ça, les gens d'Intys.

Moi : Et cette sensation de rush, le premier jour, ce n'était pas trop perturbant, pas trop stressant, ou ça allait ?

Consultant M.6 : Non, franchement, pour moi, ça allait parce que j'avais déjà 4-5 ans d'expérience ailleurs. Donc, ce n'est pas que je venais de terminer l'école et que je commençais quelque chose. À mon avis, si tu sortais de l'école et que tu te mets sur un truc comme ça, et que t'es pas assez débrouillard sûrement, oui, sûrement, je serais totalement perdue, Je vais

dire, oh lala c'est quoi cette société ? Mais, comme j'avais déjà d'expérience, et que, comme je t'ai dit, avant de commencer, j'ai eu plusieurs expériences, bon feeling que ça soit au téléphone, par team, c'est tout ça, j'ai vraiment une super bonne entente. Donc, ça ne m'a pas spécialement perturbée, c'était... Je me suis dit, oh, ça commence sur le port.

Moi : Ok, on rentre dans le tas alors.

Consultant M.6 : C'est ça.

Moi : En ce qui concerne les informations pratico-pratiques, la Timesheet, les absences, la voiture, tout autre info un peu admin, comment est-ce que ça s'est passé pour toi d'avoir les informations ?

Consultant M.6 : Alors, c'est vrai que, en fait, tout est écrit, mais, comme, j'avais directement une mission, et que les missions étaient assez nouvelles pour moi, tout était là, surtout, était là, sur les plateformes, il y avait une partie Onboarding aussi, qui devait commencer chez nous et tout ça. Mais, comme moi, j'ai commencé directement chez le client. Chez le client, c'était assez hard. C'est vrai que, ce côté-là, qui était un peu compliqué pour moi au début, parce que, le domaine de consulting, c'était tout nouveau pour moi. J'étais, avant, j'étais juste salariée, en interne, je faisais ma petite vie 9–17h et... Du coup, c'est vraiment mon Business Manager, qui était là - parfois, j'étais là, en mode, je ne comprends pas ça, ce que je devrais faire - en fait, pour régler le problème pour moi.

Moi : Super. Heureusement qu'il était là.

Consultant M.6 : D'ailleurs, maintenant, oui, heureusement qu'il est toujours là.

Moi : Super. Comment, comment on se sent, quand on n'a pas beaucoup d'infos administratives. Comme ça, est-ce qu'on est un peu perdus, inconnus, qu'est-ce que, comment ça peut impacter quelqu'un ? Et toi, en l'occurrence ici ?

Consultant M.6 : En fait, pour moi, c'était vraiment le manque de temps, en fait, j'ai l'impression que, parce qu'on avait aussi des formations internes, il y avait les Onboarding. En fait, quand j'ai commencé, par exemple, si j'avais eu un mois de Bench, ou même deux, trois semaines,

peut-être, ça serait un truc plus cool pour moi. Ça aurait été plus cool, mais, comme j'ai commencé tout d'un coup, enfin, j'étais directement chez le client, et là, c'est beaucoup de procédures. Donc, limite, comme si je lisais deux livres par jour donc c'était assez costaud. En plus de ça, dire, de faire mon Timesheet, les congés, les machins, les voitures. Donc, tout était d'un coup. Donc, pour moi, c'était un peu trop. Mais, enfin, donc, ça, ça s'est fait. Je trouvais que c'était, effectivement, le système était nouveau, l'outil était nouveau, donc, tout était un peu nouveau. Mais, pour moi, c'était un manque de temps. Et, donc, si j'avais eu une semaine, c'était, à mon avis, je vais dire, le côté admin, ou une journée, tu vois, vraiment, une journée, on ne prend que pour ça. On dit, voilà, on a vu tout le monde, machin, bidule, là, ça aurait été peut-être mieux. Mais après, voilà, j'ai réussi, grâce à vraiment toute l'équipe, tout le monde, donc, je n'ai rien à dire, même.

Moi : Peut-être que pour un junior, c'est plus stressant pour eux.

Consultant M.6 : Surtout, que tu viens, tu sors de l'école, et après, en fonction de la personnalité, on n'est pas spécialement tous des fonceurs, il y a des gens qui sont un peu plus timides, qui ne peuvent pas poser la question. Donc, pour eux, ça peut être un peu compliqué. Moi, j'étais un peu, enfin, j'étais un peu les deux côtés, et sur certains trucs, j'étais assez fonceur après, certains côtés, j'étais assez timide, donc, je me mettais toujours arrière. Donc, ça dépend comment tu te sens. Mais, normalement, il y a des gens qui ont besoin de comprendre, besoin de tout faire et répéter, plusieurs fois. Ce n'est pas que tu sois bête, ou quoi, c'est juste qu'il faut comprendre la manière.

Moi : Bien sûr.

Consultant M.6 : Et, peut-être pour eux, enfin, même, peut-être dans certains cas, pour moi, peut-être, c'est mieux de prendre un peu de temps. Même juste expliquer la plateforme, c'est parce que la plateforme est très, très bien, c'est juste qu'il y a des trucs à gauche, à droite.

Moi : Bien sûr.

Consultant M.6 : Alors, tu encodes mal et, du coup, tu as toujours un petit rappel. En fait, tu dois mettre ton certificat dans le truc. Mais, du coup, forcément, tu n'as pas vraiment ça avant,

surtout que tu sors de l'école. Moi, je savais déjà que j'avais un système avant, donc, ça m'a parlé, mais pour les jeunes, zéro expérience, ça aurait été un peu compliqué.

Moi : Bien sûr. Est-ce que le fait d'avoir de l'expérience dans d'autres entreprises permet de prendre du recul sur certaines choses ?

Consultant M.6 : Lié à l'Onboarding ou dans l'ensemble ?

Moi : Lié au fait que là, il n'y avait pas de clarification d'information.

Consultant M.6 : Oui, en fait, après aussi, c'est une partie un peu critère de base d'être consultante et tu dois être assez débrouillard, parce que quand tu vas aller chez le client, tu n'as pas toutes les infos non plus. Donc, oui, on t'explique. T'as toutes sortes d'informations qui arrivent d'un coup. Le premier jour, tu ne souviens même plus le nom des collègues. Mais je trouve que ça fait partie des critères. Donc, oui, mais c'est juste quand je dois déjà encaisser toutes les infos du client et que tu dois encaisser encore chez Intys, les deux, je trouve que ça fait beaucoup. Mais sinon, c'est un la fois, je pense qu'il n'y a rien de compliqué, tu peux aussi aller faire des recherches ou demander à quelqu'un. Je pense que chez Intys, on est assez ouvert.

Moi : C'est clair.

Consultant M.6 : Donc, on peut mettre toutes sortes d'informations dont on a besoin. Ce n'est pas un point bloquant, mais si on peut améliorer, franchement, j'aurais dit, allez genre moi, je suis partante pour faire un truc un peu plus… Mais je pense qu'on a cet Onboarding pour les gens qui sont sur le Bench.

Moi : Est-ce que une journée, même de Bench, en plus, disons peut-être le vendredi d'avant ou le lundi, commencer le mardi, ça aurait permis d'avoir toutes les infos ou il faut vraiment une semaine de Bench ?

Moi : Non, je pense qu'une journée, c'est vraiment assez. Après, à toi aussi un peu de capter, être attentif aussi. Je pense qu'une journée, c'est vraiment assez, même une demi-journée pour la partie de ce qui est voiture, une demi-journée, tout ce qui est RH, salaire, compta, encodage des heures. Et encore quelques heures, peut-être pour faire un tour des bureaux. Vraiment,

histoire de montrer un peu tout le monde. Parfois, on a 3-4 Partners, peut-être certains qui ne savent pas qui est Partner, qui n'est pas Partner. Donc tu peux parler un peu avec tout le monde.

Moi : Comment est-ce que tu visualiserais cette journée, alors ? Si tu devais organiser cette journée, je dirais entre 9h30 et 15h. Comment est-ce que tu verrais la journée ?

Consultant M.6 : Alors, je commencerais avec un petit déjeuner, comme ça, en fait, avant, j'ai organisé ça dans mon ancienne boîte. J'accueille, à un moment, je travaillais dans la partie RH, donc, je gérais tous les nouveaux arrivants. Donc, effectivement, on a un flyer, un petit dossier à dire, mais qui n'est pas du tout compliqué, vraiment, un énorme résumé de la société, qui est qui ? Donc, avec un grand organigramme de personnes clés qu'on distribue à l'arrivée. Mais aussi, qui arrive. Donc, les nouveaux arrivants, donc on a juste une petite liste de qui arrive au département. Et, du coup, on faisait un petit déjeuner avec les Partners. Donc, dans mon cas avant, c'était avec les directeurs. Donc, on fait un petit, donc, toutes les personnes, on fait un petit speech. Donc, voilà, je m'appelle un tel, je viens d'entrer dans le département. J'ai travaillé, je n’ai jamais travaillé, vraiment, en 30 secondes pour se présenter. Et puis, on présente la société en quelques lignes, on faisait ça. Après, on visitait l'usine donc, on peut partir aussi, genre, aussi, dans les bureaux. Parce que, dans les bureaux, on a divisé, c'est-à-dire, le FSA qui est sur le côté, la FSA c'est par là. Au milieu, c'est les consultants, les bureaux flottants. Au bout, au fond, je pense que c'est le Partner et le BDM. Donc, juste pour dire, voilà, après, si tu ne trouves pas de bureaux, tu te mets où tu veux, mais, en général, c'est cool d'expliquer comme ça. Et ensuite, un outil, peut-être présenté, donc, peut-être, partie RH. Donc, on dit, voilà, c'est un outil quand tu vas demander des jours de congé, comment ça doit être validé, par qui ça passe. Et faire un petit exemple, peut-être, on est malade, on est pas malade. Et que, on prend une petite pause, et qu'après-midi, on relance, parti compta, parti, qu'est-ce qu'il y a d'autre, on est, qu'est-ce qu'il y a d'autre. Donc, la voiture, parce que la voiture, parfois, quand on a un accident, c'est compliqué, franchement, moi, là j’ai eu un accrochage je n’étais pas dans ma voiture, on m'a touché ma voiture, du coup, je suis là en mode bon, mais qu'est-ce que je fais, chez qui je dois aller. Et non, c'est pas toujours facile, c'est sûr. Je vais dire, des conneries, tout est expliqué, mais en fait, après, tu dois vraiment chercher, tu dois lire les trucs un peu à gauche à droite, mais si tu as une journée où tu vas dire, ah oui, en fait, on m'avait parlé, donc je vais aller chercher dans tels endroits.

Moi : Et sur le temps de midi, pour manger, tu verrais comment les choses, manger avec le BDM, manger avec d'autres consultants, qu'est-ce qui ?

Consultant M.6 : Je parle avec tout le monde donc ça sera une ambiance un peu avec tout le monde, parce que si tu restes avec les juniors, avec les personnes avec qui t'es venue le matin, je pense que c'est... Tu resteras que dans ce groupe-là, alors, il y a aussi les anciens, qui seront là aussi sur le Bench, donc, enfin, pour moi, c'est mieux de mélanger, comme ça, tu as un peu l'expérience, tu as un peu l'histoire des anciens, on va dire ça, donc...

Moi : Super. Si tu devais comparer positivement ou négativement l'Onboarding Intys, par rapport aux Onboardings que tu as eues dans tes expériences précédentes, quelle est celle qui te marque le plus et pourquoi ?

Consultant M.6 : Hum... en fait, chez les clients, j'ai été onboardé, on veut dire mieux, mais comme je t'ai expliqué, tu vois, je n'ai jamais spécialement été onboardé chez Intys. Après, j'ai eu des chouettes soirées, et des événements, j'ai eu plein, plein de trucs, mais je n'ai pas vraiment eu un vrai Onboarding directement. En plus, je suis arrivée en période Covid, donc on ne peut même pas comparer.

Moi : Bien sûr. C'est clair.

Consultant M.6 : Je pense qu'on a eu un Onboarding par Teams, je me souviens maintenant, j'ai eu plusieurs Partners de chaque département, on a eu un speed Teams de 10 minutes, avec tout le monde, tous les Partners. Donc c'était chouette, en fait, mais c'était par Teams. Donc ça, c'était gai.

Moi : Maintenant, ils le font en live, évidemment.

Consultant M.6 : Oui, maintenant, je ne sais pas trop comment ça se passe, ça fait des années, mais...

Moi : Super, c'est difficile de comparer au Covid c'est clair.

Consultant M.6 : C'est ça, ce n'est pas la... C'est comparer les pommes et les poires.

Moi : Maintenant, je sors un peu de tes anciennes expériences et d'Intys. Toi, qui as du coup travaillé sur l'Onboarding dans tes anciennes expériences, quelles sont, selon toi, tes expériences personnelles, les impacts qu'un mauvais Onboarding peut avoir ?

Consultant M.6 : Ben, c'est plus personnel, donc, tu peux te sentir pas spécialement bien accueillie, donc on va dire un impact assez négatif au niveau de sentiments. Enfin, le sentiment que tu peux avoir sur le moment, donc, c'est le premier jour, ça peut être déjà négatif alors que tu arrives dans un truc assez joyeux, normalement. Ou alors, si c'est bien passé, on va dire ça, tu te sens vite intégrée, tu te sens plus important, entre guillemets, dans la société, on prend vraiment le temps de te connaître, je trouve que c'est important de te, enfin, faire sentir ça à un employé, pas juste on t'a engagé, fait ton boulot, on te donne déjà ton salaire, donc sois content. C'est pas ça, donc je trouve que c'est quand même important d'accueillir correctement, montrer que tu prends ton temps de...

Moi : Bien sûr.

Consultant M.6 : Montrer tout ce que la personne doit connaître et faire intégrer correctement. Je trouve que c'est important.

Moi : Est-ce que la première impression si elle est mauvaise peut entraîner un manque d'engagement, un manque de performance pour toi ou ça n'impacte pas le travail ?

Consultant M.6 : Oui, oui. Enfin, perso je pense que ça va m'impacter. Je n'ai jamais vraiment eu un Onboarding si mauvais. Donc, enfin, je ne peux pas dire, dans mon cas, mais, si j'imagine, parce que je suis très humaine, en fait, donc je suis à fond dans tout ça. Mais, si je dois être, enfin, si je n'ai pas été accueillie correctement et qu'on n'a jamais pris le temps, en fait, ça va jouer sur ma motivation, sur mon engagement, sur mes objectifs. Donc, oui, je veux dire, oui, vraiment, peut-être pas 100%, mais en fait, inconsciemment, ça va jouer.

Moi : Et est-ce que ça pourrait lier, s'accompagner d'un départ ?

Consultant M.6 : Un départ, peut-être pas carrément jusqu'à un départ, parce que la suite, normalement, tu sais, c'est toi qui crées aussi, il faut être un peu volontaire, aussi, d'aller vers les gens, aller chercher des informations, mais... En fait, si, dès le début, il n'y avait pas eu un

bon feeling, il n'y avait pas eu un bon engagement, bonne entente oui, forcément, la personne ne va jamais se sentir bien, bien dans sa peau, malgré qu'il sache faire son boulot, malgré qu'il soit bien au niveau de compétences, de sa fonction, il est, peut-être, enfin, la personne est peut-être moins bien, entre guillemets, dans sa peau, personnellement, mentalement aussi, et donc, oui, ça peut engendrer un certain départ.

Moi : Est-ce que dans le sens où la première impression est-elle difficile à changer, alors, et que, du coup sur le long terme, ça peut traîner ?

Consultant M.6 : Ça peut jouer, mais après, franchement, comme je n'ai pas eu le cas je ne sais pas trop, pour moi, ça peut jouer, ça pourra... ça peut changer quelque chose, même à long terme, si tu ne t'entends même pas, hyper méga bien, dès le départ.

Moi : Ok.

Consultant M.6 : Et au contraire, aussi, il y a des gens qui sont assez camouflés.

Moi : Ça dépend un peu de la personnalité de chacun aussi.

Consultant M.6 : C'est quand même que ça. Je pense que ça dépend d'une personne à l'autre, mais, oui, je ne dis pas que c'est quelque chose d'impossible, ça peut arriver.

Moi : Super. Est-ce qu'il y a certaines choses que toi, tu recommanderais à Intys ?

Consultant M.6 : Maintenant, je pense qu'on fait très, très bien, même quand on arrive chez Intys on a... Par exemple, quand on va chez le client, enfin c'est une école limite, avant d'arriver, parce qu'il faut qu'on ait quand même de l'aide sur beaucoup de choses. Même pour ça, on est très, très bien préparés, en fait. Franchement, je n’ai jamais vu d'autres sociétés qui préparent autant, avec autant d'informations avant que tu arrives sur place. Donc on prend vraiment le temps d'informer sur les côtés pratiques. Donc, où tu dois aller et où tu dois aller chercher à manger, comment tu dois faire, comment tu dois marcher entre le bâtiment, on met vraiment le plan de sites, le client c'est très grand. Donc normalement, on est très, très bien informés. Moi, je prends vraiment dans mon cas, je ne connais pas le reste, comment ça se passe. J'ai déjà

entendu des échos où les gens ont été lâchés chez certaines grosses boîtes, mais je n'ai pas connu personnellement. Ce n'est pas dans mon domaine.

Moi : Des gens de chez Intys, qui disent qu'ils ont été lâchés, c'est ça ?

Consultant M.6 : C'est ça, c'est des consultants d'ailleurs, ils sont partis maintenant. Donc, tout peut-être le truc de l'Onboarding qui s'est mal passé, je n'en sais rien. Mais, non, en général, chez nous, chez le client, ça se passe super bien. Rien à dire.

Moi : Ok, ben, tant mieux. Alors, moi, j'ai fini mes questions. Merci encore d'avoir accepté. Est-ce qu'il y a quelque chose que je n'ai pas mentionné, une thématique sur lequel tu me dirais, ben, essaie de creuser un peu. C'est un sujet en lien avec l'Onboarding que moi, je pourrais peut-être creuser un petit peu plus.

Consultant M.6 : C'est juste, peut-être, une idée qui peut aider à déclencher les conversations, parce qu'au début, il y a des gens qui sont assez extravertis. Peut-être, il y en a un qui va monopoliser la parole pendant toute la journée, alors qu'on est 10. Donc de faire des activités qui permettent de faire parler tout le monde.

Moi : Pour lancer les gens à échanger et à discuter ?

Consultant M.6 : C'est ça !

Moi : Super, merci en tout cas !

Retranscription - Consultant S.6

Moi : Oui, en effet, donc je suis en deuxième année de Master, en Ressources Humaines. Et mon sujet de mémoire, c'est l'Onboarding des consultants. Quand je suis venue en stage, quand j'ai postulé pour faire mon stage ici, l'idée, c'était vraiment de faire un projet mémoire qui pouvait apporter quelque chose à Intys et pas que je sois juste là, une déco. Et donc, je suis là pour 3 mois, chez A. en B2B, Industrie, secteur public. Et il m'a donné ton numéro pour voir si t'accepterais, et tu as accepté c'est génial, merci beaucoup. Comme je dis toujours, c'est tout anonyme, tu es le Consultant S.6. donc, tu peux te lâcher, il n'y a pas de bonnes mauvaises réponses.

Consultant S.6 : Ça marche.

Moi : Que ce soit le nom des clients, des anciens employeurs, tout sera anonymisé.

Consultant S.6 : Ok.

Moi : Donc, on ne pourra pas te retrouver.

Consultant S.6 : Ça marche.

Moi : Est-ce que tu peux peut-être commencer par te présenter un petit peu que je...

Consultant S.6 : Au niveau quoi ? Au niveau étude et tout ?

Moi : Ouais. Parcours, ancien boulot...

Consultant S.6 : Ok, en fait, voilà. Moi, j'ai fait Gestion Hôtelière. Ensuite, j'ai fait Gestion Entreprise, un Master. Et là, j’ai commencé à travailler. Et là, j'ai fait un travail où c'était aussi un peu du consulting, outsourcing, consulting. C'est un peu pareil. Et donc, j'ai fait plusieurs projets aussi donc j’ai travaillé chez différents clients. Et alors, est-ce que j'en ai encore fait une autre ? Oui, j'ai fait aussi R. C'était beaucoup, en gros, c'est le Customer Service et enfin, Customer Support, et c'est le support.

Moi : Ok.

Consultant S.6 : Mais bon, à un moment donné, moi, ça ne me plaisait pas trop. Moi, ce qui m'intéressait, c'était plus la data.

Moi : Ok.

Consultant S.6 : Donc, je me suis arrêté donc, j'ai fait, on va dire, un revirement de carrière. J'ai fait une formation, c'est Bruxelles Formation.

Moi : Ok.

Consultant S.6 : C'était une formation de Data Analystes et donc, me voilà, chez Intys.

Moi : Depuis ?

Consultant S.6 : Depuis un an, un peu plus d'un an, je crois, j'ai fais 4 mois chez un client où je devais automatiser des rapports. Et ensuite, je suis allé chez un autre, et là, j'ai fait 8 mois.

Moi : Et là, tu es ?

Consultant S.6 : Et là, je suis sur le Bench.

Moi : Sur le Bench.

Consultant S.6 : Et, ben, ils viennent de m'annoncer que mon interview la semaine passée c'est bien passé et que je vais être engagé là-bas.

Moi : Où ça ?

Consultant S.6 : A..

Moi : Pour faire quoi ?

Consultant S.6 : En fait, ils sont en train d'implémenter Power BI. Et, en gros, c'est voir de pouvoir maintenir déjà ce qu'ils ont fait, et créer de nouveaux rapports, ou des visuels qui sont demandés par la gauche et la droite, quoi.

Moi : Et quand tu as commencé, tu étais sur le Bench ?

Consultant S.6 : Oui, c'est X. qui m'a engagé et je n'avais pas de projet à ce moment-là. Et donc, ensuite, j'ai fait des interviews,

Moi : Donc, tu as commencé sur le Bench chez Intys.

Consultant S.6 : Oui.

Moi : Pendant combien de temps ? Approximativement.

Consultant S.6 : Je n'ai, pas si longtemps que ça. J'ai dû faire trois semaines, deux semaines. Je ne sais pas. Le temps de... Ça me paraît assez court, en tout cas.

Moi : Ok.

Consultant S.6 : Moins d'un mois, je pense.

Moi : Je vais rentrer un peu plus dans le sujet de l'Onboarding. Quand tu entends le terme Onboarding, à quoi est-ce que ça te fait penser de manière générale ?

Consultant S.6 : De manière générale, c'est quand on est arrivé chez Intys, qu'est-ce qu'ils ont fait pour...pour nous aider à intégrer la société, quoi.

Moi : Ok.

Consultant S.6 : Dans le cadre de mon travail ici, je ne me focus pas sur l'Onboarding Day... Moi, je suis vraiment focalisé plus sur le jour, le jour où t'as mis les pieds ici. Donc, est-ce que tu te souviens, ton tout premier jour chez Intys, comment il s'est passé ?

Consultant S.6 : Tout premier jour... Oui, j'étais avec J. , je crois. Petite formation à la va-vite.

Moi : L'induction ?

Consultant S.6 : Oui.

Moi : À la va-vite, c'est-à-dire ?

Consultant S.6 : Bah, on s'est mis... dans une salle ici, on était... une salle comme ça, là, on était à 4. Et on a passé quelques slides et... j'ouvre, voilà, pour aller sur IShare, je crois, pour ça, donc quelques clics. J'avoue que...comme j'ai pas utilisé directement les quelques clics à gauche à droite, parce qu'elles, c'était tactac, qu'elles savaient, donc... J'ai dû chercher encore après.

Moi : Est-ce que c'était pas très clair ?

Consultant S.6 : Si, c'était clair au moment même, quand t'as expliqué, c'était au moment même. Mais bon, c'est toujours...

Moi : Et t'as retrouvé facilement l'information ?

Consultant S.6 : Oui, disons que je demandais. Je m'embêtais pas. Je demandais soit à ma BDM soit à quelqu'un d'autre ou j'envoyais un mail à…, c'était qui encore ? Il y avait une fille qui était là aussi, je sais plus. J'en avais vu, mais... par mail, c'était comment ? Je sais plus. Elle travaillait en Ressources Humaines.

Moi : Oui, oui, je sais pas je viens d'arriver ahah. Cette induction, tu l'attendais, t'espérais en avoir une pour avoir les idées claires ?

Consultant S.6 : Non, j'avais pas d'attente. Non, pas du tout.

Moi : Et après l'induction, qu'est-ce que t'as fait ? Tu te souviens ? Je sais qu'il faut creuser.

Consultant S.6 : Qu'est-ce que j'ai fait ?

Moi : Le reste de la journée, comment c'était ?

Consultant S.6 : Ah ! Il n'y a rien de spécial, je pense. C'était juste...fallait être là. Et puis... je crois que celui qui m'a recruté m'avait fait le tour avant ou après.

Moi : Ok.

Consultant S.6 : Il m'avait fait le tour des BDM avant ou après.

Moi : T'as eu l'occasion de vraiment discuter avec quelqu'un, de partager des discussions ?

Consultant S.6 : Non, juste du bonjour. Il m'a présenté.

Moi : Et t'aurais aimé avoir un peu plus de discussions formelles ou informelles avec d'autres personnes ? Ou c'est pas quelque chose dont tu as particulièrement besoin ?

Consultant S.6 : Moi, personnellement, je n'en ai pas forcément besoin. Après, il faut dire ici, c'est un peu consulting, donc...Ouais, c'est vrai que c'est un...c'est eux qui doivent chercher du boulot pour toi. Donc, dans un certain sens, nous, on n'est pas là en train de dire ah ben oui, bah vas-y, il faut que je trouve du boulot, je dois aller à gauche, à droite, pour trouver. Mais en fait, ils en trouvent pour toi. Bon, je sais pas comment ça se passe je présume qu'ils ont quand même des réunions tous les X temps pour...pour discuter des...dans x temps qu'ils sont libres et tout ça. Donc, je trouve que c'est un peu pareil. Moi, j'avais tout ça en tête, donc je me disais que je n'ai pas forcément besoin, mais c'est quand même chouette de voir les têtes et de voir qui et qui...

Moi : Et ça, t'as eu tout ça ? C'était clair pour toi ?

Consultant S.6 : C'était clair, mais ça va vite. Quand on présente 10 personnes ou 15 personnes en une fois...

Moi : Et tu as dit, induction à la va-vite, là, ça va vite. Est-ce que t'as l'impression que cette journée a été un peu sur le rush ?

Consultant S.6 : Non.

Moi : Et à midi, tu te souviens de comment... Si t'as mangé avec d'autres consultants, si t'as mangé avec celui qui t'as recuté, si t'as mangé tout seul ?

Consultant S.6 : Moi, j'ai mangé avec lui oui, je crois que j'ai mangé un sandwich avec.

Moi : Et le fait de manger avec quelqu'un et d'être accompagné, c'est rassurant ou si t'avais été tout seul pour manger ça va ?

Consultant S.6 : Moi, ça m'a rien changé. Bon, ça, j'ai un peu l'habitude. J'ai fait pas mal d'entreprises. Donc, du coup, ça me dérange pas.

Moi : Et pour un junior, tu penses que ça a plus d'impact, plus d'importance ?

Consultant S.6 : Quelqu'un qui n'a jamais fait d'entreprise, peut-être que ça peut être un peu plus impressionnant. Oui, s'il n'y a personne et qu'il n'est pas légèrement encadré, quand même, c'est-à-dire ce qu'il va se passer sur la journée, ça, ça et ça. Mais il, lui, lui explique même bien, après, il m'avait dit qu'on n'était pas... Une fois que t'avais fini, on mange un bout, on va ensemble, on discute un peu et puis cet après-midi, tu regardes et tu vois si t'as des trucs à faire.

Moi : Donc, il permet de quand même de mettre un petit cadre ?

Consultant S.6 : Oui, c'est ça.

Moi : Et c'est important ça pour toi ?

Consultant S.6 : Euh... Disons que le premier jour, si je sais pas comment ça se passe, c'est sûr que si on ne sait rien du tout, si on ne dit rien... Non, il faut expliquer comment ça fonctionne.

Moi : Sinon, on est dans l'inconnu pour la journée ?

Consultant S.6 : Oui, et pour la suite, surtout. C'est savoir comment, qu'est-ce qu'ils attendent, est-ce qu'on doit venir tous les jours au bureau, est-ce que si, est-ce que ça, c'est quand même intéressant.

Moi : Comment est-ce que tu faisais pendant le Bench, tu venais tous les jours au bureau ?

Consultant S.6 : Non, j'habitais pas loin et au début, oui, je viens et après, on va... un peu moins, je pense. Parce qu'avant, rester là, assis...

Moi : T'as suivi les formations pendant 2-3 semaines ?

Consultant S.6 : J'en ai fait. Mais ça a pas duré longtemps, donc...

Moi : Non, oui, donc t'as pas eu le temps de...

Consultant S.6 : Oui.

Moi : Est-ce qu'il y a des choses, dans cette journée, que tu aurais... Tu te serais dit que ça aurait été chouette de pouvoir faire ça, en journée, ici, chez Intys, pour permettre de créer un peu plus de liens avec d'autres personnes ?

Consultant S.6 : Euh... J'étais déjà avec, avec d'autres personnes. Une personne que je n'ai jamais revue, d'ailleurs. Mais je vois pas comment, en fait, à part sur l'Onboarding Day où il y a tout le monde qui est ensemble. Mais je sais pas trop, c'est un peu...Comme on est...Si toute la semaine, il y a quelqu'un en plus, je vois pas comment...

Moi : Là, il y a la difficulté.

Consultant S.6 : Comment faire en sorte de...

Moi : Et l'Onboarding Day, c'était combien de jours après...Enfin, combien de temps ?

Consultant S.6 : J'étais déjà engagé, j'étais déjà chez mon premier client.

Moi : Ok, donc deux mois, un mois ou deux après...

Consultant S.6 : Oui, c'est ça. Je crois que c'est deux mois après.

Moi : Et comment ça s'est passé, cette journée ?

Consultant S.6 : C’était sympa, c'était quoi encore ? Il y avait une dame qui était venue faire quelques petits jeux on va dire éducatifs pour apprendre un peu. Et...un truc de personnalité et apprendre à connaitre les BDM en mangeant.

Moi : Le speed networking.

Consultant S.6 : Ouais et là, on a discuté un peu plus.

Moi : Et c'était chouette ?

Consultant S.6 : Oui, c'était chouette, mais bon, après la plupart, je les connaissais déjà.

Moi : Oui vu que ça faisait déjà un petit temps que tu étais là ?

Consultant S.6 : Oui, parce que...Quand je suis arrivé, les jours suivants, j'ai aussi fait quelques interviews avec les BDM pour qu'on ait un peu une idée de ce que je faisais.

Moi : Et les rencontres avec les BDM, c'était plutôt du formel ou de l'informel, à ce moment-là ?

Consultant S.6 : Euh... C'était plutôt formel, hein.

Moi : Vu que c'était pour le...

Consultant S.6 : Oui.

Consultant S.6 : Bon, c'est un peu comme maintenant, quoi. Une petite interview, on discute, voilà. Formel-informel, non ?

Moi : Oui, oui, c'est...de un peu mixé, un peu les deux, en quelque sorte. Et l'Onboarding chez les clients, ça s'est passé comment ?

Consultant S.6 : Euh... le premier c'était un peu particulier, parce que j’étais un peu seul, dans ce que je devais faire.

Moi : Il n'y avait pas d'autres consultants .

Consultant S.6 : Si, il y en avait, mais dans d'autres départements, j'ai vu que quand ils sont venus...enfin quand la BDM est venu une fois.

Moi : Ok.

Consultant S.6 : Et t'aurais aimé avoir un peu plus de contact avec eux, peut-être le premier jour pour prendre un peu tes marques, ou c'est pas nécessaire pour ça ?

Consultant S.6 : Euh... non, non. Moi, l'Onboarding, il a été fait par mon responsable de là-bas. Et donc, il m'a expliqué, en gros, en grandes lignes, comme ils disent, c'était high level. Il expliquait comment ça fonctionnait ou en tout cas, le département où on était. Mais sans plus.

Moi : Et chez le deuxième ?

Consultant S.6 : Là, j'étais dans une équipe, donc Data.

Moi : Avec d'autres consultants ?

Consultant S.6 : Non, non. Non, toujours dans une équipe, directement. Et là, j'ai eu un petit Onboarding, On va dire, très high level sur l'entreprise.

Moi :Ok.

Consultant S.6 : Euh... bah, qui montre un peu, voilà, la vision, la mission, voilà, donc c'est vraiment un truc obligatoire, je pense que pour te mettre un peu dans le bain, histoire que tu saches où tu es.

Moi : Et là, tu as eu la vision. Est-ce qu'ici, tu as eu la vision d'Intys ?

Consultant S.6 : Euh... je pense que c'était dans l'Onboarding.

Moi : Mais ça t'a pas marqué ?

Consultant S.6 : Ça m'a pas marqué, mais je sais qu'il est sur le site, donc euh...je l'ai déjà lu une fois ou deux, mais... ..

Moi : Tu aurais aimé qu'elle soit un peu plus développée ou pas spécialement ?

Consultant S.6 : Euh... pas spécialement. Bon, c'est souvent du bla bla hein.

Oui : Ahah pour donner un sentiment d'appartenance.

Consultant S.6 : Oui. Bah, parfois on veut pas le lire, hein.

Moi : Oui, c'est ça.

Consultant S.6 : Parce qu'on peut être déçu après.

Moi : Et donc chez ce client-là, c'est un peu plus formel, alors ?

Consultant S.6 : Euh... là, c'était plus formel, mais bon ça a été super vite, et puis voilà, on a fait le tour vite fait, et puis et puis j'ai encore quelques, quelques petites explications, voilà, aussi, euh... pour expliquer, et puis pour expliquer comment ça fonctionne dans le groupe lui-même. Euh... les choses mises en place. Et voilà, et après, je devais commencer à travailler, quoi, donc...

Moi : Est-ce que tu te sens Intys ?

Consultant S.6 : Euh... Oui. Oui, et non, dans un certain sens, parce qu'ils font énormément d'activités. Mais les activités, c'est toujours le soir mais avec un petit, c'est compliqué.

Moi : Il y a quel âge ?

Consultant S.6 : Il y a quatre ans.

Moi : Oui, on va pas le laisser tout seul à la maison.

Consultant S.6 : Oui, c'est ça. Et puis donc, voilà, je fais à manger et tout.

Moi : Bien sûr.

Consultant S.6 : J'ai quand même un peu cette responsabilité. Et euh... et voilà, j'ai encore des activités aussi, je fais du foot.

Moi : Bien sûr.

Consultant S.6 : Pas facile de participer aux événements du soir, quoi. Voilà. Donc euh... Ils vont souvent boir des verres le mercredi mais bon, c'est mercredi, mercredi, j'ai entraînement, donc c'est pas possible. Donc euh...euh... et les events, quand c'est le vendredi, euh... là, c'est déjà un peu plus.

Moi : La convention.

Consultant S.6 : Bon là, les événements importants...J'essaie d'y être quand même. Je fais de la place. Mais autrement, ouais, c'est assez compliqué, surtout en semaine, quand c'est...

Moi : OK. Du coup tu disais oui et non, donc non par rapport aux événements, alors et …

Consultant S.6 : Ah oui, oui, oui, oui, la première question, oui. Intysseurs, je pense que je me sentirais beaucoup plus si j'étais pas, on va dire, père de famille. Et que j'étais dans la tranche, on va dire, d'âge...

Moi : Peut-être plus facile pour les junior de...

Consultant S.6 : Si j'avais 25..Donc si j'étais plus vers les 25, je crois que je serais beaucoup plus présent. Et le fait d'être moins présent, donc on se sent un peu moins après... Voilà.

Moi : Mais c'est pas dû à la manière dont Intys fonctionne.

Consultant S.6 : Non, non, non, c'est juste que...Il y a un moment dans la vie, quoi.

Moi : Un moment équilibre, on va dire.

Consultant S.6 : Exactement.

Moi : Mais oui, quand même, un petit peu, dans quel sens, alors? Parce que tu t'y sens bien, parce que...

Consultant S.6 : Oui, voilà, c'est toujours quand on vient, c'est toujours amical, c'est sympa, c'est une bonne énergie, c'est chouette.

Moi : C'est sûr.

Consultant S.6 : Le fait que ce soit jeune, c'est sympa aussi,

Moi : Moi, j'ai 23 ans.

Consultant S.6 : Ah bah voilà ouais ! Alors que chez le client, j'ai l'impression que j'étais plus jeune. On sent les années de frustration, parfois aussi, donc...

Moi : Ah oui, c'est sûr qu'ici...

Consultant S.6 : Chez les gens...

Moi : En sortant d'Intys, t'as déjà fait beaucoup d'entreprises différentes. Est-ce qu'il y a un Onboarding qui t'a marqué, plus qu'un autre? Et pourquoi? Que ce soit négativement ou positivement?

Consultant S.6 : J'ai l'impression, j'ai l'impression que ça se déroule tous, plus ou moins, pareil. Je pense que c'est toujours un peu dans la même idée, sauf que... sauf que c'est vrai qu'ici, c'est peut-être un peu plus important dans le sens où on ne va pas travailler ici. Et donc, en général on doit savoir comment les Timesheets…, enfin ça on doit le savoir, parce qu'après les mails, ils arrivent.

Moi : Sinon on est un peu perdus, quoi. Est-ce que tu penses que parce que toi, tu as fait du Bench, mais il y a certains consultants qui commencent tout de suite en mission. Donc, ils sont là une demi-journée et puis vont en mission, tout de suite. Donc, ils n'ont pas l'occasion de prendre un peu la place ici, on va dire. Est-ce que tu penses que pour eux, un système ou une personne qui est en mission chez le même client, dans le même département ou pas, un système

un peu de Buddy pourrait aider, est-ce que toi, tu serais prêt à être Buddy pour un junior, pour lui expliquer comment ça marche, comment tu verrais les choses si on te le demandait ?

Consultant S.6 : Oui, ça pourrait oui, pour certaines choses, enfin, c'est surtout pour trouver les informations. Parce que c'est vrai que tout est sur le SharePoint, mais le SharePoint, parfois, il n'est pas forcément straightforward.

Moi : Ok, intuitif.

Consultant S.6 : Donc et les personnes, les personnes qu'il faut contacter, qu'il faut savoir, et puis parce que ça, c'était vrai que j'ai cherché, quoi.

Moi : T’as dû beaucoup chercher ?

Consultant S.6 : People at... Intys, haha

Moi : Donc, c'était pas très clair, en fait ?

Consultant S.6 : Euh si, c'était mais le Powerpoint, je sais plus, je sais plus trop. Euh on a... oui, ça, ça aurait été bien aussi, ils avaient montré le Powerpoint. Mais le Powerpoint, je sais plus s'il était imprimé ou pas.

Moi : Ah, d'avoir un petit folder, ça, avec les infos principaux ?

Consultant S.6 : Mais je crois qu'on avait, hein. Je crois qu'on avait, mais il y avait des infos, je sais plus... Non, je crois qu'on l'avait reçu, je me trompe. Mais en tout cas, je trouvais plus les informations, ou certaines informations, mais je sais plus, je sais plus pourquoi.

Moi : Et dans ces informations, est-ce que t'as eu un organigramme ?

Consultant S.6 : Oui, y il avait,

Moi : Et c'est quelque chose que tu trouverais important d'avoir une idée ? Est-ce que tu connais un petit peu la structure ?

Consultant S.6 : Oui, je sais que ça marche en plusieurs départements, avec, bah, c'est surtout Philippe au-dessus, puis ensuite, c'est assez flat, en dessous.

Moi : Ouais, les Partners, c'est bien. Ok, mais top. Tu connais la structure, du coup. Encore une fois, en dehors d'Intys, en dehors de tes expériences passées, vraiment, de manière générale, quels sont, selon toi, les impacts d'un mauvais Onboarding qu'il peut y avoir, s'il y en a ?

Consultant S.6 : Ici, déjà, c'est surtout au niveau de.., s'il n'y a pas d'Onboarding, qu'on ne t'explique pas comment, et où faut faire les Timesheets et que c'est obligatoire, et que si, ça va déjà mal se passer, parce que je présume que ceux de People, ils doivent devenir fous. Encore un qui n'a pas fait son Timesheet, donc, ça a créé des frustrations au sein de l'entreprise, surtout...

Moi : Et perdre du temps, du coup ?

Consultant S.6 : Ah oui, perdre du temps pour tout le monde, ouais. Et puis, l'explication des voitures, là, maintenant, en plus, il y a un plan mobilité, je crois. Donc, ça, il n'y avait pas, je présume que ça aussi.

Moi : J'ai toujours pas tout très bien compris, je crois ahah.

Consultant S.6 : Je pense qu'il y a des choses intéressantes.

Moi : Oui, oui.

Consultant S.6 : Mais quand t'as besoin de la voiture.

Moi : Moi j'habite à Louvain-la-Neuve donc, en train, c'est un peu la galère.

Consultant S.6 : Mais je sais que quand tu prends pas, par exemple, la voiture, tu récupères le même budget.

Moi : Oui, oui.

Consultant S.6 : Par exemple, payer ton loyer.

Moi : Oui, s'il t'habites à moins de 10 km.

Consultant S.6 : Oui, c'est ça.

Consultant S.6 : Sinon, tu peux accumuler, récupérer, Ouais, ce qui fait quand même la peine. Je pense quand on va en transport, en train , on est quand même payé donc ça peut être intéressant.

Moi : C'est claire. Et sur le collaborateur, qu'est-ce que ça pourrait être ?

Consultant S.6 : Euh...Bon, moi, je pense que si, il pourrait justement être frustré par tous ces, tous ces mails qui arrivent. Ah, je dois faire ça, un peu de...peut-être de stress, peut-être, pour certains. Qu'est-ce que je dois faire ? Je dois aller...

Moi : De l'incompréhension ?

Consultant S.6 : Ouais, l'incompréhension. Euh... Ouais. Non, mais ça, c'est quand même important, ouais, d'avoir au moins, justement, déjà en papier aussi, comme je pense qu'ils avaient donné mais déjà en papier, qui explique, qui explique bien comment ça fonctionne la voiture, la carte essence, les Timesheets. Qu'est-ce qu'il y avait d'autre ?

Moi : Les absences.

Consultant S.6 : Ouais, c'est ça.

Moi : Tous les côtés un peu plus administratifs.

Consultant S.6 : Ouais, c'est ça.

Moi : Et, euh...sur la manière dont il a sa relation de travail, dans le sens, la motivation, l'engagement, la performance, est-ce qu'un mauvais Onboarding peut impacter ça ? Ou pas ?

Consultant S.6 : Je crois pas, je crois pas, parce que.. Bon, c'est un truc qu'il faut régler à un moment, et puis un jour ou deux, on a des informations, et c'est bon.

Moi : Tu dis un jour ou deux, on a des informations, et c'est bon. Donc, est-ce que ceux qui commencent sur mission, devraient peut-être avoir un ou deux jours de Bench avant de commencer pour se sentir un peu plus à l'aise ?

Consultant S.6 : Euh...Moi, je dirais que le premier jour, ç'est quand même bien d'avoir, d'avoir le premier jour ici, à Intys.

Moi : Parce qu'il y en a qui viennent chercher leurs clés, qui vont chez les clients, quoi.

Consultant S.6 : Ouais. Moi, je trouve, ouais, parfois, parce qu'ils manquent de temps et tout ça. Mais, ouais, dans l'idéal, si moi, je devais choisir, je préférerais passer un jour... ici, sur place, bien sûr. Et voir un peu les gens, voir. Parce que déjà, bêtement, déjà savoir qui est J., qui est H. Ouais, donc si on n'a pas tout ça, c'est vrai qu'après, il faut aller chercher l'info, mais quand t'es chez le client, pfff... Tu dois de nouveau faire ça en dehors de, voilà, le soir, et est-ce que tu vas avoir la réponse, parce qu'ils ne travaillent plus ? Ouais.

Moi : Ouais, c'est ça.

Consultant S.6 : Autant faire tout au début, voilà. Enfin, dans l'idéal, moi, c'est ce que je préférerais, ouais.

Moi : Ok, super. Moi, j'ai fait le tour de la question. Donc, merci beaucoup pour ton temps. Est-ce qu'il y a quelque chose que je n'ai pas abordé que tu pense pourrait être un plus pour mon sujet ? Une recommandation ?

Consultant S.6 : Euh non pas vraiment, c'était complet.

Moi : Eh bah super, merci encore !

Consultant S.6 : Avec plaisir.

Retranscription – Consultant M.7

Moi : Déjà, merci d'avoir accepté de participer avec plaisir pour mon projet. Donc, comme je t'ai expliqué, projet Onboarding pour ma dernière année de Master en Ressources Humaines. Et donc, j'ai un petit questionnaire, donc il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse. C'est vraiment comme toi tu le sens, comme toi tu l'as ressenti quand t'étais consultant, du coup. Est-ce que pour commencer, pour faire un peu plus connaissance, est-ce que tu peux m'expliquer un peu qui tu es, ce que tu as fait, ton parcours ?

Consultant M.7: Yes, alors moi je suis X, je suis actuellement Business Development Manager ici en interne chez Intys. J'ai fait deux expériences de consultants chez Intys avant, donc j'ai eu deux expériences en Supply Chain chez le client, deux complètement différentes, une où j'étais Operations Manager pour le client et une deuxième où j'étais responsable du Dispatch où j'ai fait un peu de restructuration du département, toujours chez le même client. Et avant ça, avant Intys, j'ai travaillé pendant cinq ans chez L. où j'ai fait un management trainee pendant deux ans pour devenir District Manager, et trois ans d'audit interne, donc voilà.

Moi : Comment est-ce que t'as découvert Intys?

Consultant M.7: Alors j'ai découvert Intys parce que au moment où j'étais chez L, je travaillais 50 à 60 heures semaine, j'avais peu de possibilités d'évolution à cause des langues, parce que eux c'est une boîte néerlandophone, et donc du coup, je me suis dit à un moment, je vais m'ouvrir sur LinkedIn, et en fait, Intys c'est la première ou la deuxième boîte à m'avoir contacté via E. d'ailleurs. Le contact est bien passé directement, elle ne cherchait pas du tout mon profil, elle cherchait vraiment un auditeur financier, et donc je lui ai dit non, pas du tout, mon expertise, c'est vraiment tout ce qui est retail et donc elle m'a retransmis vers M., où j'ai fait un premier tour avec elle, où je trouve que le courant est très très bien passé, et moi vraiment, c'est le côté familial d'Intys qui a été hyper important pour moi. C'est ce côté un peu petite entreprise, même si elle est bien établie, même petite entreprise qui permet de parler ouvertement de tout, qui est très honnête et franche sur ce qu'elle fait, qui ne se prend pas de haut, parce que directement, en tout cas, dans les interviews que moi j'ai eu, c'est toujours ok, on est dans l'opérationnel, on est là pour aider les clients, mais vraiment dans leur core business, sur le terrain, on ne parle pas de stratégie, on va implémenter justement celle du client qui est mise en place, mais ce n'est pas nous qui allons changer la vie du client, et c'est vraiment quelque chose d'une franchise que

j'ai beaucoup aimé, puis ce côté qualité, vie privée, vie professionnelle était hyper important. Vu que je venais d'un environnement où ce n'était pas du tout le cas, et donc ça, ça a aussi beaucoup joué, on me disait ok, je vais pouvoir me rapprocher de Bruxelles, je vais pouvoir me rapprocher de ma langue aussi, de pouvoir travailler en français, ça n'a pas été le cas au final, je me suis retrouvé dans des missions en néerlandais, et tant mieux au final parce que je peux le pratiquer à fond, donc je suis content. Donc ça, et aussi le fait d'avoir un peu le mindset, d'avoir un Business Manager un peu comme un coach sportif, qui soit capable de donner des conseils, quelle formation tu peux faire, j'ai un problème chez mon client, comment est-ce que je peux réagir, trouver une nouvelle mission qui va peut-être un peu sortir justement de ma zone de confort, c'est vraiment ça que je recherchais.

Moi : Et donc t'as commencé...

Consultant M.7: J'ai commencé en février 2022.

Moi : Ok, donc...

Consultant M.7: Une grosse année et demi, donc j'ai fait jusque septembre 2022, enfin septembre 2022, j'ai été consultant, donc un petit neuf mois, et j'ai commencé en tant que BDM le 1er octobre.

Moi : Nickel. T'as commencé sur le Bench, ou en mission tout de suite ?

Consultant M.7: J'ai commencé directement en mission. En gros, j'avais un gros préavis quand même, vu que ça faisait cinq ans chez mon ancien employeur, et surtout je voulais finir mon dernier projet.

Moi : Oui.

Consultant M.7: Chez eux, donc j'avais un énorme audit sur tout ce qui était processus de formation chez eux, qui était hyper intéressant et donc je voulais clôturer, et donc on s'était mis d'accord avec mon BDM que je puisse commencer début février, en étant disponible début janvier. Et au final, j'ai commencé le dernier jour de janvier directement en mission. Donc tout s'est bien passé à ce niveau-là.

Moi : Et entre les deux missions, t'as fait du Bench ?

Consultant M.7: J'ai pas fait de Bench, vu que j'ai trouvé plus ou moins la mission moi-même avec mon Business Manager, vu que c'était en intra chez le même client. J'étais un peu dans le Conseil d'Administration du client, et donc je savais où on avait des problèmes. Et j'ai reçu une mission, on a eu trois consultants Intys avant moi, mais où la charge de travail était trop grosse que pour justement faire la restructuration et j'arrivais avec un peu mon scope de connaissance du client, et donc c'est ça qu'ils ont voulu me mettre là pendant deux mois. Donc je n'ai pas fait de Bench, non.

Moi : Ça marche. Je vais rentrer un peu plus dans le vif du sujet. D'abord, d'un point de vue totalement général, pas par rapport à Intys ou expérience passée, quand tu entends la notion d'un Onboarding, à quoi est-ce que tu me penses ?

Consultant M.7: Un Onboarding, clairement, moi c'est l'accueil. C'est les informations que tu vas recevoir sur ton entreprise. C'est les premières formations, avoir un petit schéma de formation pour le début, mais donc pour moi, c'est vraiment la notion d'accueil dans l'entreprise.

Moi : Et tu dis les informations sur l'entreprise, quel type d'informations, est-ce que tu t'attends à avoir le premier jour ?

Consultant M.7: Le premier jour, c'est avoir un bref historique. Ok. Qu'est-ce que c'est Intys ?Je prends l'exemple Intys mais ça peut être le cas pour toutes les boîtes. Qu'est-ce qu'on fait ? Quelles sont les missions, un peu un portfolio des missions, des clients, et surtout avoir un organigramme aussi de comment ça se passe. Généralement, on arrive, on présente un peu qui est qui, mais ce n'est pas toujours le cas. Personnellement, je ne suis même pas passé au bureau. Enfin, je suis juste venu prendre ma voiture et puis on est partis chez le client. Et donc, en fait, je ne connaissais personne chez Intys. Vraiment personne du tout en tant que consultant et c'est quelque chose qui m'a manqué par la suite aussi. Donc vraiment, un organigramme, savoir qui et qui. Je trouve ça génial de commencer sur le Bench, euh en mission, parce qu'on est directement dans le vif du sujet. Mais peut-être pourquoi pas, là je parle déjà en termes de solutions mais pourquoi pas, dire aux clients, voilà, le premier jour d'office de mission, c'est à partir de 11 heure. Comme ça, on a deux heures avant où on peut passer ici chez Intys pour

rencontrer tout le monde, faire le tour des différents Business Units, s'approprier un peu le cadre et des bureaux Intys aussi.

Moi : Ok. Donc, t'es passé chercher ta voiture et t'as fait l'induction ? Comment s'est passé ton premier, enfin tes quelques heures ici, alors ?

Consultant M.7: Une induction, je n'ai pas eu. Je n'ai pas eu, c'est mon manager qui m'a fait un peu une petite induction très rapidement. Mon manager est venu avec moi, chez le client aussi. Il m'a accompagné le premier jour, il est resté 10 minutes, mais voilà, pour faire la première connaissance. J'avais aussi fait ma QM, donc mon meeting avec le client sur place. J'avais déjà rencontré le manager au-dessus de moi. Donc ça, c'était pour moi important d'avoir un suivi aussi à ce niveau-là. C'était quoi, c'était la question ?

Moi : Comment s'est passé ta première journée au bureau chez Intys?

Consultant M.7: Oui, j'ai pris la voiture, je suis parti chez le client et très peu d'infos sur Intys pendant un petit temps.

Moi : Et pendant un petit temps, c'est-à-dire, jusqu'à l'Onboarding Day ?

Consultant M.7: L'Onboarding Day, je l'ai eu trois ou quatre mois après. Et en fait, oui, c'est quelques contacts très sporadiques avec mon manager, une fois de temps en temps. Pour moi, le premier vrai point de contact avec Intys a été, je pense, mon évaluation mi-mai, où je suis venu au bureau après la première mission. Et là, pour moi, c'était le moment où j'ai été la première fois en contact avec Intys de manière générale. Parce que je ne savais pas venir aux events parce que j'avais des problèmes avec mon enfant. Et donc ça rendait les choses compliquées, mais du coup, c'est vraiment là. Et justement, c'est à ce moment-là où j'ai parlé en disant qu'il manquait un lien et que pour moi, c'était vraiment quelque chose d'important. J'avais plus l'impression de travailler pour le client et pas pour Intys à ce moment-là. Et on a décidé, à ce moment-là, de mettre en place que je prenne la décision de l'appeler tous les vendredis quand je rentrais chez moi et que c'est moi qui l'appelait. Parfois, c'était deux minutes, comment ça a été ta semaine, parfois, tiens, j'ai entendu ça et ça sur les autres consultants qui étaient sur le site, vu que j'avais un peu plus d'informations que les autres. Et puis parfois, ça a duré une heure et demi, deux heures, parce que j'avais besoin d'aide pour

résoudre un problème en disant OK, je sais pas comment gérer cette situation. Et je trouvais ça super intéressant, parce que ça m'a remis un peu la tête en place en disant, le client c'est le client, je travaille pour Intys. J'essaie de créer de la valeur chez le client pour Intys et c'est ça qui a vraiment changé un peu le mindset.

Moi : Donc il a fallu quand même environ trois, quatre mois pour que tu te sentes Intysseurs, on va dire.

Consultant M.7: Complétement, et surtout, le fait d'un moment dire OK, je veux venir aux events, je vais passer une fois de temps en temps au bureau, j'avais pas de télétravail. Dans les opérations, on doit y être tous les jours, donc pas de télétravail, donc j'avais pas l'occasion de venir travailler ici. Mais donc ça, c'est important de moi-même refaire l'effort, de revenir dans des events et autres. Et puis ça a bien marché, vu que je suis ici en interne. Ça s'est bien passé après.

Moi : En dehors du fait de sentir ce lien d'appartenance auquel on reviendra tantôt, d'un point de vue, information, c'est important d'avoir les informations. Est-ce que dans tes premières semaines t'as eu l'occasion de savoir qui tu pouvais contacter en cas de souci avec la voiture, médical, tout ça, t'avais comme information ?

Consultant M.7: Oui, les informations je les avais. Et puis on a toujours quand même contact avec le Business Manager. J'ai pas eu beaucoup de contacts formels au début, mais je sais que je pouvais l'appeler, je sais que je pouvais compter sur lui. Donc ça, il n'y a pas de souci. Et puis, j'ai pas eu de souci. Mais directement, je savais que c'était people, et donc j'ai réussi à avoir directement les infos, c'était J. à l'époque qui m'a donné toutes les informations nécessaires et donc tout s'est bien passé.

Moi : Ok, top. Et pour les informations, est-ce qu'il y a des informations qui ont été plus utiles que d'autres ? Certaines que tu disais, je l'ai eu, mais c'était pas spécialement important d'avoir.

Consultant M.7: Je dirais pas qu'il y en ait plus utiles que d'autres. Tout est disponible sur l'intranet sauf qu'en fait, on n'utilise jamais notre adresse Intys, on n'est jamais sur le Teams, ou il y a le lien directement de l'intranet sur le Teams même. Et donc en fait, c'est un peu dommage, on est quand même dans un peu une mouvance le moins de papier possible. Mais je

trouve qu'avoir un petit folder ou quelque chose qui puisse donner les informations qu'on a dans la voiture avec nous, ça peut être pas mal.

Moi : Et qu'est-ce que tu mettrais dans ce folder alors ?

Consultant M.7: Les points de contact, justement, de qui contacter quand. Peut-être dans ce folder, un petit récap de comment se passe le processus d'évaluation, un petit organigramme de la Business Unit, pour savoir X. est pas là, j'ai contact avec personne d'autre, qui d'autre dans la Business Unit je peux contacter. Donc ça, je trouve que c'est intéressant. Plus un folder spécialisé par Business Unit.

Moi : Et un organigramme général en interne ?

Moi, je trouve ça intéressant, mais on ne doit pas l'avoir sur soi. Il y a peu d'intérêt, c'est plus le présenter, et on le présente un peu, tiens, comme il y a un peu au début de la journée Onboarding. Je sais qu'il y a un des Partner qui vient généralement présenter un peu l'organigramme. Je trouve ça intéressant, mais on devrait l'avoir le premier jour où on arrive chez Intys.

Moi : Ok, top. Tu disais tantôt peut-être dire le premier jour, on dit au client le consultant commence à 11h, est-ce que ton expérience de consultant d'abord, et puis maintenant ton expérience de BDM, tu dirais est-ce que ce serait envisageable de dire, bah même, le consultant vient le vendredi et il passe la journée au bureau le premier jour, Est-ce que tu penses que c'est possible ?

Consultant M.7: Alors dans la grande majorité, bah je dirais que c'est possible si la personne est disponible, si c'est quelqu'un qui a démissionné d'un autre boulot, c'est plus compliqué. Il faut que la personne soit disponible pour être là. En tant que consultant, oui c'est quelque chose qui est possible, clairement. Parce que le vendredi est un peu plus cool, un peu plus light, et donc on peut se permettre de le faire et puis dans mon expérience BDM ça a un coût, clairement. C'est une journée sur le Bench pour rien mais je pense qu'en termes de rétention derrière ça pourrait être intéressant, et de vraiment est-ce qu'une journée complète est utile ? C'est ça ma question. Est-ce qu'en 2-3 heures le matin on pourrait pas le faire, et on fait une demi-

facturation le premier jour chez le client, ça permettrait d'avoir un Onboarding chez Intys et un Onboarding chez le client s'il y a déjà une mission à ce moment-là.

Moi : Et qu'est-ce que tu ferais ces 3-4 premières heures alors ici ?

Consultant M.7: C'est vraiment le Business Manager qui prend le temps, s'il y a plusieurs personnes qui commencent au même temps, c'est la première induction qui doit être faite, parce que c'est quand même plein d'informations qui sont utiles et donc pour moi, il y aurait vraiment un accueil par le BDM, qui vient présenter l'organigramme, un peu un portfolio des missions et puis faire vraiment un tour, comme on fait généralement, signer le contrat mais un vrai tour, on les présente, ok, et même les consultants qui sont soit sur le Bench, soit en télétravail, les présenter : "Ah toi tu es chez quel client ?", vraiment faire un petit touchpoint avec tout le monde, et puis faire l'induction, et puis après on va faire la mission.

Moi : Ok, donc tu mettrais pas en place un petit on va dire, voilà, on mange ensemble à midi pour être un peu plus dans l'informel, on reste dans le formel.

Consultant M.7: Alors plus, je ferais plus un petit déj s'il y a plusieurs qui commencent en même temps on regarde pour que peut-être le Partner responsable de la BU soit là à ce moment-là et puis on fait le petit touchpoint avec tout le monde ou même quand quelqu'un commence, on peut mettre quelques croissants dans la cuisine, c'est-à-dire, en fait, les gens passent vu qu'ils arrivent vers 9h, les gens passent donc c'est un point de contact le lundi matin et on le sait, ça c'est une possibilité.

Moi : Donc plus dans l'informel.

Consultant M.7: Ouais. Maintenant, l'idéal et là je vais prendre mon expérience avant, c'était pendant le processus de recrutement, donc c'est pas encore la même chose on a eu un bootcamp dans la dernière étape du processus de recrutement.

Moi : Et ça consiste en quoi ?

Consultant M.7: C'était un week-end, c'était une nuit donc c'était 48 heures et en gros, on venait, on avait plein de petits workshops, des formations, on avait des business case à remplir enfin,

à compléter, mais vraiment un truc très dirigé et puis le soir, il y avait un grand dîner où ils invitaient des collaborateurs à venir présenter ce qu'ils faisaient et en fait, même si t'es pas employé, même si t'es pas encore, ça te permet de te sentir investi dans la société et donc idéalement, une journée Onboarding fait avant de commencer, ça serait idéal mais c'est très compliqué à mettre en place, surtout une société chez nous, on recrute énormément en tant que consultant, c'était clairement mon idéal que ça aurait été, en tant que Business Manager je suis plus nuancé en disant, ça serait génial de le faire mais c'est très compliqué à mettre en place .

Moi : Donc en tant consultant, est-ce que c'est important de se sentir attaché à son entreprise ?

Consultant M.7: Oui.

Moi : Parce que certains consultants m'ont dit, on est quand même chez le client si on n'est pas Intysseur est-ce que c'est vraiment si grave que ça ? Comment est-ce que toi tu l'as vécu ?

Consultant M.7: En consultant, tu vas avoir deux types de personnes, tu vas avoir ceux qui sont là juste pour faire la mission de 8 à 17 ou de 9 à 17 et puis c'est tout, on va pas s'investir à côté et je pense que c'est le type de profil qu'on va pas chercher spécialement mais plus que tu sois un peu entrepreneur qui vont vouloir justement créer de la valeur et ces personnes-là qui vont être investies chez Intys. Je pense, en tout cas dans mon point de vue consultant, j'avais besoin de ça pour créer de la valeur au moment où je l'avais pas encore mais, en fait, dès le début tu fais juste des tâches et justement tu travailles pour le client, oui c'est un client mais on est peut-être parfois un peu plus dans l'intérim, dans l'intérim management que juste dans la consultance. Je pense que c'est une des lacunes qu'on peut avoir chez Intys, c'est d'avoir trop de gens qui sont dans ce mindset et pas assez dans le côté, en fait, j'ai envie d'amener une valeur ajoutée on a quand même tellement de missions chez Intys qu'on est capable de créer de la valeur de trouver un peu les best practices, de vraiment pouvoir identifier les choses qu'on va pouvoir changer et l'offrir de manière proactive au client et donc c'est un peu cette proactivité qui manque, et je pense que la proactivité va être liée au sentiment d'appartenance.

Moi :Tu penses qu'avec un Onboarding comme tu dis de quelques heures en plus le premier jour ça peut déjà faire une différence ou qu'on est plus sur du long terme et que c'est un travail sur 3, 4, 5 mois ?

Consultant M.7: Alors la première journée va faire une différence quoi qu'il arrive, clairement si tu es accueilli d'une chouette manière, que les gens sont dispos, que tu sens cette ferveur, l'envie de travailler pour Intys ça va aider. Maintenant ça reste un travail aussi sur le long terme, c'est pas juste un match-out. On a tendance à être tellement débordés en tant que Business Manager que je pense qu'on doit réussir à faire plus de contacts réguliers au début quand quelqu'un commence. Je le vois encore ici, j'ai un Consultant J.9ui a commencé la semaine passée, j'étais en vacances, en fait, j'ai tous mes trucs à faire donc c'est compliqué de prendre le temps pour chacun et surtout qu'il est sur le Bench maintenant et donc ça peut créer une frustration aussi dès le début donc je pense que oui, le premier touchpoint va être super important, le jour 1 est super important mais la suite est aussi importante.

Moi : Et comment gérer l'Onboarding des consultants qui sont sur le Bench au début parce qu'ils sont là pendant parfois 1, 2, 3, 4 semaines, ils viennent tous les jours au bureau, ils ont les formations ?

Consultant M.7: Il faudrait avoir un schéma plus spécifique et qu'ils aient des choses à faire, autre que juste des formations en ligne. C'est super important, c'est très bien mais on devrait réussir à trouver plus de petits projets internes, de pouvoir aider des consultants qui sont en mission. De toute façon on les paie, on sait qu'il y a des consultants qui sont dans le mal en termes de volume et que c'est des trucs qu'on pourrait trouver et aider alors il faut le faire et surtout essayer de trouver un moyen de créer de la valeur aussi pour Intys, c'est pas évident. Mais voilà, faire des sessions de brainstorming pour nous, faire des listes de prospects par exemple pour ma famille, je connais un tel, un tel, un tel dans mes amis, j'ai peut-être ces entreprises que vous pourrez contacter. Grâce à ça, ça peut être aussi intéressant pour Intys, c'est de la création de valeur aussi.

Moi : Donc on serait sur un Onboarding différent ?

Consultant M.7: La première partie non, la première partie de la journée va être la même , la première demi-journée pour moi doit être la même et mettre même avec ceux qui sont en mission. Donc si jamais on a 2 personnes qui vont sur le Bench et une personne en mission pour moi ça doit être la même chose il n'y a pas de différence entre les deux et puis essayer de trouver un peu un schéma de formation et pourquoi pas avoir un Business Manager qui puisse animer un petit workshop sur un certain point où lui est plus spécialisé. Bah tiens justement, la

formation ISolve, on la fait une fois de temps en temps mais pourquoi pas utiliser ceux qui sont sur le Bench pour lancer aussi un peu ça et avoir la formation plus rapidement et pourquoi pas pouvoir accompagner certains qui sont en mission, qui sont en train de faire la ISolve en mettant un peu leur valeur ajoutée dedans.

Moi : Donc un processus un peu plus formel au début quand on est sur le Bench ?

Consultant M.7: Oui

Moi : Parce que moi quand je suis arrivé j'ai fait des Get To Know, parce que ça vaut la peine que les consultants qui sont sur le Bench fassent des Get To Know ?

Consultant M.7: Clairement, clairement oui pour moi c'est hyper important. Je trouve que la manière que A. fait avec ces consultants, c'est un autre mindset parce qu'ils sont ouverts à tout le monde de manière générale, ils ne sont pas engagés par une Business Unit, ils sont vraiment engagés pour Intys de manière générale. Mais je trouve le fait que ces consultants ont une liste que A. leur donne, ils ont dit, ok toutes ces personnes tu devrais contacter et moi c'est ce que je pourrais faire aussi à mes consultants qui sont en mission c'est à dire que pour moi les premiers jours il faut savoir exactement qui est qui dans les équipes qui est responsable de quoi et à qui je veux pas poser une question et donc un Consultant J.9ui va venir de manière proactive je trouve ça vraiment une valeur ajoutée parce que même s'il n'est pas ouvert tout de suite donc à tout le monde, même s'il n'est pas ouvert tout de suite peut-être qu'il va rester un peu plus longtemps que prévu sur le Bench et on va avoir l'occasion de pouvoir travailler avec eux après. Toujours dans l'esprit pour moi que la compétition doit être saine et qu'il faut que les règles soient établies et aussi que le consultant ait l'impression qu'on s'intéresse à lui et c'est ça qui est important pour moi.

Moi : Pourquoi c'est important pour toi que le consultant, ou toi quand tu étais consultant, c'est le fait qu'on s'intéresse à toi et qu'est-ce que ça t'apportais de plus ?

Consultant M.7: Dans mon job ?

Moi : Dans ton ressenti, dans ton job dans ta manière de travailler par la suite ?

Consultant M.7: Bah juste que ton employeur pense à toi, s'occupe de toi, a envie de te faire évoluer parce que c'est en échangeant avec les gens tu vas savoir ok mais tiens, c'est vrai que j'ai jamais pensé que la Supply Chain était possible pour moi par exemple, et bien en parlant avec des gens on va prendre plus de connaissances. Moi je dis toujours en interview d'ailleurs que le mot clé pour moi chez Intys c'est le knowledge sharing. On a des gens de toute culture, de tout milieu qui sont ensemble, de toutes les études différentes des gens qui ont fait Ingénieur de Gestion, qui ont fait ça et là etc. et je trouve ça génial de pouvoir les mettre ensemble et de pouvoir partager. Et donc le fait qu'on s'intéresse à son profil et pas juste pour faire semblant mais vraiment qu'on prenne le temps de comprendre ce que j'ai fait dans mes expériences ce que je vis dans ma vie tous les jours, je trouve ça important et ça donne du lien. Moi c'est vraiment ce côté de lien qui est hyper important.

Moi : Pour créer du lien justement, pour se sentir plus Intys pour les consultants qui commencent en mission, comme toi tu l'as eu, est-ce que, déjà dans ton expérience, est-ce qu'il y avait d'autres consultants Intys chez le client quand t'as commencé ?

Consultant M.7: Oui, tout à fait.

Moi : Comment ça s'est passé, est-ce qu'ils savaient que t'arrivais, est-ce que tu savais que t'avais des points de repère ?

Consultant M.7: Oui, oui tout à fait quand j'ai fait le tour le premier jour, j'ai été les rencontrer directement, j'avais leur nom, leur numéro de téléphone, donc oui complètement. C'était super intéressant d'ailleurs, j'ai gardé des affinités avec 2 des consultants qui étaient là-bas, très fortes affinités. On a eu des projets ensemble du coup parce qu'on m'a mis sur des projets donc j'ai demandé d'avoir aussi l'aide de ces consultants. Je savais qu'il y avait un peu plus de temps libre donc ça c'était très important. Oui c'est important parce que ça donne un lien d'appartenance c'est clairement, quand on sent qu'on est un groupe, un groupe chez un client ça aide.

Moi : Est-ce que pour toi ça doit être une des choses principales du BDM de se dire il y a déjà quatre consultants, il y a un nouveau qui arrive, il faut absolument que je leur envoie un mail et prévenir, donner la liste des noms ?

Consultant M.7: Il doit prendre le temps quoi qu'il arrive. Il faut prévenir et c'est bête maintenant on a un client chez qui on a 28 personnes, je pense. On a un WhatsApp avec tout le monde où la veille que la personne arrive on l'ajoute dans le groupe WhatsApp. On lui souhaite bienvenue et maintenant il y a une nouvelle initiative qui est mise en place, par un consultant d'ailleurs chez ce client, ils vont mettre un Teams en place où, dès qu'il y a un nouveau, ils vont l'ajouter dedans et donc c'est là où ils vont proposer d'aller manger ensemble à midi et donc il y a vraiment des choses qui sont mises en place. Et ce qu'on essaie et moi ce que j'ai beaucoup aimé aussi c'est, j'avais complétement zappé, mais avant que j'arrive ils avaient un lunch d'équipe avec les gens d'Intys chez le client et il m'a dit, bah écoute si t'es dispo viens, et donc en fait j'ai rencontré l'équipe avant d'arriver et donc c'était génial, en fait, c'était vraiment une super possibilité pour rencontrer les gens. Ici ça se mettait bien parce que moi j'avais pris un mois de vacances entre les deux et donc j'étais dispo et donc c'était parfait mais c'est clair que ça fait du bien .

Moi : Je sais que dans certaines BU il y a un système de Buddy.

Consultant M.7: Ca se met en place mais c'est pas ..

Moi : Comment vous êtes arrivés sur cette idée, quel était l'objectif premier et comment vous voyez ça sur le long terme la mise en place ?

Consultant M.7: Alors, pour moi, un Buddy c'est hyper important parce que c'est vraiment un peu une personne de confiance, c'est vraiment une personne de confiance à qui on va pouvoir tout poser, on va pouvoir poser des questions et tout. C'est plus facile quand ils sont chez le même client parce qu'ils sont très proches. Maintenant il ne faut pas d'office qu'ils soient connectés avec le client. Mais ce Buddy va être vraiment responsable de rien, il est vraiment juste là en disant, ok j'ai une question pour ma Timesheet, ok autant demander au Buddy que d'embêter le BDM. Même si c'est aussi le rôle du BDM d'être là pour répondre mais un Buddy peut tout à fait aider. "Ah tiens, en fait, je ne sais plus la procédure pour prendre mes congés et je peux demander à mon Buddy", et dans l'autre sens le Buddy la personne qui est déjà chez Intys pour moi c'est un peu le grand frère, qui va pouvoir dire : "ah tiens, et ça se fait chez nous et c'est ça que je trouve très chouette, ah tiens, il y a l'event jeudi soir, est-ce que tu as vu, est-ce que tu veux venir ?" "Ah ouais, mais je connais personne." "Oui mais t'inquiète pas, moi je serai là, on se connaît." Donc c'est intéressant de le faire mais il faut qu'il y ait une vraie

rencontre entre les deux dans les premiers jours chez Intys aussi, donc c'est pour ça que c'est plus facile si c'est chez le même client. Il y a un lien aussi entre les deux et que ce soit pas juste un sms, et qu'ils puissent une fois aller manger ensemble à midi pour qu'ils puissent se rencontrer et qu'il y ait vraiment aussi un lien de Buddy d'ainé et de plus jeune à côté quoi.

Moi : Donc on est plus sur des Buddy pour les juniors alors, ou c'est un senior ?

Consultant M.7: Non c'est un senior aussi, et un junior peut très bien être Buddy pour un senior aussi. Moi j'ai aucun problème là-dessus parce qu'on n'est pas sûr de l'expertise technique, on est vraiment sur la connaissance de l'entreprise, on est vraiment sur l'évolution humaine et donc il faut qu'un Buddy soit quelqu'un qui soit un peu ouvert d'esprit, qui soit un peu pas extravagant mais extraverti et qui soit capable justement de faire l'info et donc pour moi qu'un junior qui est chez Intys depuis un an et demi soit Buddy d'un senior qui a 8 ans d'expérience et qui arrive chez Intys, pour moi il n'y a pas de soucis.

Moi : Est-ce que l'idée quand vous avez mis ça en place, c'est de partir du principe où tout le monde en ait ou est-ce en fonction de la demande du consultant ?

Consultant M.7: Non, l'idée c'est que tout le monde en ait enfin en tout cas ça devrait être l'idée moi je l'ai compris comme ça et si je me mets dans la tête du consultant, effectivement il faut que tout le monde en ait un.

Moi : Comment est-ce que toi, en tant que consultant, t'aurais agi avec ton Buddy, qu'est-ce que ça aurait pu apporter aussi au Buddy lui-même ?

Consultant M.7: Oui, c'est un sens des responsabilités, de nouveau le lien avec Intys est plus grand parce qu'on va parler d'Intys, on va encourager Intys chez la personne qui arrive. C'est une source de confiance de la société aussi. C'est un boîte qui te fait confiance pour justement transmettre des informations et un état d'esprit Intys. On parle toujours d'être un Intysseur, c'est une des parties de l'évaluation mais c'est très flou comme terme, il y a plein de manières d'être un Intysseur et je le dis même souvent par exemple au début quand j'étais consultant, je n'étais pas vraiment Intysseur parce que je ne savais pas dire des événements mais en fait il n'y a pas que ça du tout, il y a vouloir créer la valeur chez le client, il y a justement vouloir être Buddy, vouloir participer aux practices des différentes BU etc. pour moi c'est ça qui est important. Et

donc en étant Buddy c'est quelque chose qui ne va pas prendre tellement de temps à côté mais c'est vraiment quelque chose où on va pouvoir transmettre et apprendre aussi dans les relations humaines de pouvoir parfois gérer des crises entre eux et donc ça fait grandir aussi et donc que positif.

Moi : Qu'est-ce que les BDM pourraient mettre en place le premier jour de l'Onboarding pour justement donner envie aux consultants de dire j'ai trop envie d'aller aux practices ? De donner envie en fait de participer en dehors des horaires classiques j'ai envie de dire ?

Consultant M.7: Alors je vais d'abord commencer quand j'étais consultant, il faut en parler, il faut qu'on soit au courant, il faut que l'information soit disponible clairement et donc c'est le rôle des BDM. Mais les BDM devraient être assistés aussi et je pense que dans chaque practice c'est un peu des consultants qui prennent le lead. Il y a souvent un Business Manager qui est là mais il faudrait qu'il y ait un des rôles dans la practice qui soit justement de créer un petit pitch ou quoi, qu'on puisse présenter, qu'on puisse présenter à celui qui arrive ou justement une personne de la practice en fonction du topic. Je pense à la Green Practice pour Intysify, on a engagé quelqu'un sur Intysify quelqu'un de la Green Practice pourrait lui passer un petit call team de 20 minutes pour lui expliquer, : "Ah tiens nous on fait ça.", ou le Business Manager le fait, il peut aussi très bien le faire mais il faut que pour nous ce soit clair aussi. Je vais faire le lien avec l'ISolve, qui est pour moi un peu la même chose qu'une practice. C'est bien beau, c'est très joli, moi je trouve ça super important et j'ai envie de transmettre à mes consultants mais il faut qu'on puisse comprendre la valeur ajoutée, que ça rapporte et je pense que c'est un peu les discussions qu'on a eu ces dernières semaines, c'est que la plupart des BDM ne se rendent pas compte. Pour eux c'est plus une tâche et pas quelque chose qui va apporter de la valeur auprès du client, auprès du consultant et auprès de lui. En fait, c'est quelque chose qui est super important parce que c'est à nouveau le partage de connaissance sur l'ISolve. Pour un BDM c'est quoi, ça va être d'apprendre des missions enfin quand on fait l'ISolve, on connaît la mission du consultant, pour le client c'est voir qu'on est proactif et qu'on n'attend pas qu'il nous demande quelque chose pour le faire et pour le consultant c'est de permettre de faire déjà une structure de sa mission et puis être obligé de faire l'exercice de la situation idéale, de la situation actuelle. Comment est-ce qu'on peut faire le lien et je trouve ça important et je ne sais même plus pourquoi je suis arrivé là-dessus. Mais c'est toutes des choses qui font du bien et les practices c'est vraiment de l'investissement, donc je pense que nous dans notre Business Unit, on a un

peu le cas avec tout ce qui est Intysify et les autres. De plus en plus de personnes qui sont intéressées par Intysify et on a un gros problème de dire en fait Intysify c'est la même expertise qu'Intys donc on va aussi partir sur des missions normales et surtout moi ce qui est important c'est de se dire qu'on peut s'investir différemment et pas qu'en mission sur la durabilité, il y a la Green Practice, il va y avoir, on peut commencer à voir parfois chez les clients même si c'est pas le topic de la mission de pouvoir changer deux-trois choses, rendre ça un peu plus durable. Il y a plein de manières de s'investir dans Intys et pas que sur la mission.

Moi : Et donc dans le processus d'Onboarding que j'aimerais bien mettre en place un peu plus formel on va dire, est-ce que parler de ces practices-là doit être fait en informel autour d'un café ou plutôt se dire j'ai ma checklist, ok je vais expliquer ça, faut que je pense à ça, en fonction du moment ? Comment est-ce que toi tu vois les choses de prendre un rendez-vous ou de dire j'en parle quand j'aurai le temps ?

Consultant M.7: Donc pour moi c'est quelque chose qui commence déjà dans le processus en interview, on doit déjà en parler en fonction du background de la personne si c'est plus Supply Chain ou quoi on peut déjà parler des practices et mettre un accent sur par exemple la Supply Chain Practice, mettre un accent dessus, ça je trouve ça intéressant. Maintenant, je ne ferais pas dans l'induction, avec toutes les autres infos techniques, Mpleo, les vacances, tout ça je laisserais ça à part et donner plus un moment informel on va dire : " By the way, est-ce que tu es intéressé pour investir un peu plus de temps ?" Et pourquoi pas on va avoir des petits folders pour chaque Practice. Il y en a qui sont plus par BU, il y en a qui sont plus transversales mais c'est surtout l'impression qu'à part celle de FSA, je ne sais pas si vous en avez des practices. Nous on a essayé de la refaire et, en fait, il y a trop d'événements et donc ça n'a pas pris et la Green Practice marche très bien, le reste je ne sais pas s'il y en a beaucoup qui existent.

Moi : Est-ce qu'on pourrait rajouter peut-être dans ce fameux folder que tu disais un petit mot sur les différents Practices, un petit mot avec des exemples peut-être les deux prochaines en date est-ce que ça pourrait motiver ?

Consultant M.7: Maintenant ton folder si tu mets les deux prochaines en date je trouve ça très compliqué à mettre tout le temps à jour parce que c'est un truc qui change tout le temps alors ça vient compliquer mais plus un petit mot sur les différents Practices qui existent et un nom

d'un point de contact qu'on peut contacter avec un numéro de téléphone, ça je trouve ça chouette.

Moi : C'est sûr que c'est difficile de mettre une date et de mettre à jour. Je sais qu'il y a une Newsletter pour les consultants mais que beaucoup en fait la consultent pas parce que c'est pas l'adresse mail du client et donc il n'y a pas toujours le transfert de mail qui a été fait donc ça c'est encore autre chose à peut-être mettre plus en place pendant l'Onboarding de bien insister là-dessus. Est-ce que dans ce folder quand le BDM prépare son petit folder il faut que j'imprime la Newsletter comme ça il la voit une fois, il a un peu de lecture, il voit qu'Intys partage les infos pour lui donner envie de regarder les autres et donc d'être plus au courant ou est-ce que pratico-pratique c'est pas faisable tu crois ?

Consultant M.7: Oui c'est faisable mais c'est pas au BDM de le faire pour moi alors là c'est plus à Mpex. On a une Newsletter, on va l'imprimer pour chaque BU en quelques exemples et on peut distribuer ça dans ce folder. Alors, c'est plus perso j'avoue, la Newsletter je ne la lis pas à chaque fois non plus. Et c'est un gros problème par contre, ça c'est vrai, les consultants ne regardent pas leur mail Intys et ça c'est un gros problème parce qu'il y a souvent beaucoup d'informations qui arrivent par là et ça leur passe au-dessus de la tête parce qu'ils ont leur adresse client et donc, à part de la sensibilisation on sait pas faire grand-chose. On sait pas faire un forward directement vers le client, c'est à eux de prendre le réflexe ou de leur dire : "Bah écoutez, sur votre téléphone c'est la boîte mail Intys." mais je trouve ça touchy de devoir obliger quelque chose comme ça, c'est plus une sensibilisation et leur expliquer que c'est aussi comme ça qu'on va avoir un sentiment d'appartenance, c'est qu'il y a des infos mais ils ne regardent juste pas.

Moi : Et on peut faire passer ça clairement comme ça en disant voilà pour créer un lien avec vous on vous demande de vraiment faire attention à ça pendant l'Onboarding, d'expliquer ça clairement d'un point de vue de connexion, d'un point de vue culture, pour nous c'est important que tout le monde sache ce qu'il se passe ?

Consultant M.7: Et surtout expliquer que voilà nous on a vos adresses Intys, vous êtes employé Intys donc il faut les regarder c'est pas tous les jours, 8h du matin être au tac et dessus mais savoir qu'une fois par semaine et c'est bête c'est une "to do" que tu mets dans ton agenda qui te dit, ah oui mail Intys, hop tu regardes. Pour moi c'est ça qui est important, c'est que toutes ces

infos, il y en a beaucoup, moi je n'utilise pas les adresses des clients sauf pour ceux que je sais qui ne regardent absolument pas leur boîte mail Intys mais j'utilise toute ma communication via la boîte mail Intys.

Consultant M.7: Si on sort un peu du cadre Intys, tu as travaillé avant, Intys n'est pas ton premier job. Les Onboarding dans tes anciens jobs, est ce qu'ils ont été marquants ? Si oui, pourquoi ? Comment ? Et qu'est-ce que ça pourrait donner comme idée pour Intys ? Ou comment dire ça, il faut surtout pas faire parce que c'est vraiment, ça j'ai pas aimé.

Consultant M.7: Alors c'est deux milieux complètement différents. Moi, comme j'ai expliqué avant, le plus marquant ça reste ce bootcamp où, en fait, on sortait du weekend avec un contrat ou sans. C'était le plus marquant et, en fait, ça m'a donné envie de travailler pour eux. J'y allais plus en mode je sais pas, on verra bien et puis j'ai eu le contrat à la fin. Je me suis dit, en fait, je vais y aller parce que ça m'a donné envie de travailler pour eux maintenant. Après j'ai fait un management trainee, où fatalement ton Onboarding il prend 2 ans vu que tu passes par tous les postes et donc ça c'est quelque chose qui est quand même assez intéressant et puis quand je suis arrivé dans ma deuxième fonction chez L. mais, en fait, j'ai à nouveau, même si j'étais là depuis deux ans, j'ai eu un nouveau Onboarding de 2 semaines avec formation en magasin etc. Donc oui, c'est des Onboarding qui prennent plus de temps. C'est des choses qu'on fait plus chez nos clients aussi ou un junior qui va commencer chez nos clients va devoir avoir un peu le même Onboarding entre guillemets de rencontrer tout le monde mais ce qui est marquant, c'est bête, quelques petits goodies au début quand tu arrives. On a un sac qu'on n'utilise plus jamais avec le bloc note, une gourde etc. c'est des petites choses qui font un truc.

Moi : Est-ce que tous les consultants le reçoivent déjà ici ou pas ?

Consultant M.7: Non, non clairement pas alors que c'est quelque chose qui fait sens.

Moi : Qui pourrait accompagner le petit folder avec le folder à l'intérieur dans le sac.

Consultant M.7: C'est bête mais quand tu récupères ta voiture, on te donne juste la clé, vas-y. Je trouve pas ça dingue non plus dans le côté suivi. Est-ce que c'est au BDM, est-ce que c'est H. de le faire ? Voilà, je trouve qu'on peut faire un peu plus de suivi c'est vrai, c'est bête mais s'assurer que ta voiture quand tu arrives, qu'elle soit vraiment nickel même si c'est une voiture

de pool, qu'elle soit propre et nickel ,qu'on soit sûr qu'elle soit propre et que je sais pas, il y a peut-être un petit truc avec le logo Intys ça fait un petit quelque chose surtout pour des juniors qui commencent, si c'est un senior il est un peu blasé, il a déjà eu deux-trois voitures avant mais pour un junior qui commence, c'est des choses qui sont importantes. Si Deloitte l'a fait avec ces rétroviseurs, ces rétroviseurs verts, c'était notamment pour ça. Ils font partie de la culture Deloitte comme ça. Je pense que ça peut être quelque chose, je demande pas de mettre des rétroviseurs rouges pour Intys mais un petit truc.

Moi : Oui c'est montrer l'appartenance, c'est comme un uniforme.

Consultant M.7: C'est ça

Moi : De sport on va dire et ça je trouve ça intéressant, je trouve pas que c'est utile de mettre un logo sur la voiture spécialement parce que même c'est plus une très belle vision d'avoir une voiture de société de nos jours donc autant pas trop le montrer mais à l'intérieur oui et que ta voiture soit propre, accueillante qu'on sache où elle est au début et pas qu'on doive la chercher dans tout le parking, heureusement il n'est pas grand mais voilà. Il faut être un peu plus professionnel, il faut qu'on reste ce côté Intys, famille dans les échanges, dans les événements et même dans la session d'Onboarding mais il faut qu'on soit un peu plus structuré sur certains points. Ceux qui récupèrent un ordinateur Intys il faut qu'il soit prêt, il faut qu'il soit prêt à l'utilisation directement et pas qu'on soit là, on est encore en train de le formater etc. c'est toutes des choses qu'on doit faire avant que le consultant soit là.

Moi : Quand tu as récupéré ta voiture, elle était propre, tu savais où elle était, on t'a accompagné, t'étais un peu perdu, comment ça s'est passé ?

Consultant M.7: Je suis arrivé, elle était garée devant, non elle était garée Montagne donc c'était facile. On m'a donné la clé, on m'a dit elle est Montagne, c'était ok. Elle était pas propre, elle avait déjà 90.000 km, c'était une vieille voiture du pool je me suis dit ok c'est une voiture, ça a 4 roues, ça roule mais ..

Moi : Comment ça t'a fait de sentir, de sentir sans exagérer, comment est-ce que t'as vécu, enfin vécu sans dramatiser, mais t'es arrivé devant ta voiture avec tes , t'étais là, ok c'est mon premier jour qu'est-ce que je fais ?

Consultant M.7: J'ai déjà eu plusieurs voitures de société donc j'avais déjà eu un peu l'habitude c'est pas une image négative mais ça aide pas à avoir une image positive, en fait, c'est plus ça, j'ai pas eu un truc qui m'a dit c'est scandaleux mais t'as une petite voiture. Je sais que quand j'ai récupéré ma nouvelle voiture chez L., quand j'ai changé de poste, je suis arrivé, il y avait un petit nœud c'est quand même chouette, j'ai fait une petite photo et tous les potes disent, ok c'est quand même cool au niveau de l'image de marque globale ça peut être intéressant.

Moi : C'est sûr que si t'en parles à tes potes, l'image de marque c'est important même que ce soit ici ou chez le client, aussi pour le client de savoir que tout le monde a reçu un petit porte-clé ou un petit nœud. Pour le client ça montre aussi, ok ils prennent soin de leurs consultants, donc ils prennent soin de leurs clients aussi.

Consultant M.7: C'est un détail tout comme on était obligé d'aller au carwash une fois par semaine. On prenait même des remarques par le CEO. C'est allemand, donc c'était un peu …, mais c'est clair que chez certains clients avoir une voiture et c'est une poubelle ça le fait bof. Quand je dois aller chez un client, je m'assure que j'ai un peu rangé ma voiture avant au cas où je sors juste à côté de lui pour qu'il ait une bonne image et vu qu'un consultant et je pense qu'ils n'en sont pas tous conscients que le consultant est vraiment la première vitrine d'Intys c'est sur tous les aspects c'est sur l'habillement, c'est sur la voiture, c'est sur la politesse, le respect c'est important à mettre en place et qu'on cherche aussi dans nos processus de recrutement à essayer d'avoir ces profils-là mais c'est pas toujours le cas.

Moi : Vu que c'est l'idée de la culture d'Intys de montrer au client qu'on a une belle image etc., est-ce que pendant l'Onboarding il n'y a pas une manière d'amener les choses aux consultants de dire vous représentez Intys, vous êtes Intys ne l'oubliez pas quand vous allez chez le client ou ça va être trop de pression pour un premier jour. Si on t'avait dit ça à ton premier jour, comment est-ce que tu l'aurais pris ?

Consultant M.7: Je l'aurais bien pris et c'est ce que j'aurais dû ressentir donc je trouve effectivement que c'est pas une mauvaise idée d'en parler et surtout c'est plus utiliser l'Onboarding Day et pas l'avoir trois mois après. Il faut l'avoir même si c'est pas évident avec une mission quand tu commences une mission de dire déjà, bah en fait, on t'enlève de ta mission maintenant. En tant que BDM c'est très compliqué d'avoir une disponibilité parfois et pourquoi

pas un petit workshop justement sur le savoir-être chez le client, savoir s'adapter chez le client etc. ça peut être quelque chose qui est intéressant.

Moi : Ok. Maintenant de manière globale sans les anciennes expériences etc. quels sont les impacts qu'un Onboarding peut avoir ? Un Onboarding inefficace qu'est-ce que ça peut avoir comme impact, s'il y en a évidemment, sur l'employé par rapport à sa relation avec le manager, avec son BDM du coup dans ce contexte aussi ?

Consultant M.7: Ça peut avoir des effets très négatifs. Un Onboarding positif c'est bien mais comme je dis, il faut le long terme. Par contre, s'il y a un Onboarding négatif où un BDM qui s'en fiche entre guillemets et qui dit : "Tiens tes clés, tu peux aller chez le client et tu te débrouilles." C'est un lien de confiance qu'il va falloir mettre des mois à récupérer je pense et donc très compliqué et on est dans un milieu ou encore plus dans la consultance ou particulièrement les juniors je pense sont prêts à changer pour un oui ou pour un non d'employeur. En fait je gagne 50€ brut en plus, je vais y aller c'est vraiment un peu la mentalité qu'on ressent je pense maintenant. Mais un Onboarding réussi va permettre d'avoir un lien de confiance avec le consultant et de pouvoir parler de manière plus honnête, plus franche et qu'il va pouvoir te dire : "En fait j'ai reçu 50€ brute en plus je vais y aller." et on a encore le temps de réagir alors que si ton Onboarding est raté qu'il n'y a pas de suivi, même par après il n'y aura pas ce lien confiance, ce lien d'honnêteté et c'est quelque chose qui va manquer pour le futur.

Moi : Même question pour les impacts mais sur la manière dont le Consultant J.8u l'employé en général va travailler sur sa manière de percevoir sa mission

Consultant M.7: De l'Onboarding même sur sa mission ?

Moi : S'il y en a, encore une fois, il y en a pas toujours.

Consultant M.7: Sur la mission elle même pas spécialement, sur le travailleur, ah oui, c'est-à-dire, en fait : "J'ai été accueilli comme ça, c'est qu'ils n'attendent pas grand-chose de moi chez les clients." ça c'est une possibilité.

Moi : Sur la performance alors ?

Consultant M.7: Sur la performance oui et plus performance/professionnalisme. “J'ai été reçu n'importe comment, j'ai reçu ma clé de voiture en fait ils sont chill je fais un peu ce que je veux.” Derrière ça peut être compliqué chez les clients. C'est pas obligatoire mais ça peut causer ce genre de choses selon moi.

Moi : Est-ce que ça dépend de la personnalité ou c'est quand même chez certains plus prononcé que chez d'autres mais est-ce que de manière globale tu penses que tout le monde est affecté comme ça ou ça dépend il y a des gens qui sont plus sensible que d'autres ?

Consultant M.7: Mais clairement y’a des gens plus sensibles ça c'est sûr et puis comme je disais avant on a plus ceux qui vont juste faire le job c'est plus le côté proactif on l'a ou on l'a pas. Quelqu'un de proactif, si son Onboarding sera pas bon il va peut-être essayer de pousser pour avoir quelque chose de mieux, entre guillemets, mais pour moi oui ça dépend clairement de la sensibilité de chacun. Par exemple, pour moi oui un Onboarding je suis quand même là en interne un an après alors que je trouve que mon Onboarding n'a pas été idéal, entre guillemets.

Moi : Super ! Moi j’ai fini avec mes questions donc merci beaucoup. J'ai juste encore une dernière, est-ce qu'il y a quelque chose auquel toi tu penses auquel moi j'ai pas pensé, un sujet que je n'ai pas abordé ou tu te dis : “Essaie de voir, t'as encore 15 entretiens, creuse peut-être là-dessus, ça peut être intéressant pour toi pour ton mémoire pour nous en tant que consultant.”?

Consultant M.7: J'ai quand même joué un truc sur la zone Onboarding, j'ai eu la chance d'arriver en même temps, en tant que BDM en interne, en même temps que d’autres personnes et on a vraiment une émulsion ensemble je trouve. Les Partners ont mis en place vraiment des sessions de workshop, on avait deux fois par semaine un midi un workshop ensemble etc., ça a permis de s'intégrer beaucoup plus rapidement, de pouvoir partager, montrer nos forces, nos faiblesses et de pouvoir y travailler directement et ça je trouvais que c'était vraiment un Onboarding super réussi. De tous les Onboarding je crois que c'est vraiment le meilleur que j'ai eu, entre guillemets.

Moi : Est-ce qu'ils se focalisent plus sur l'Onboarding des internes que des externes ?

Consultant M.7: Non parce que je pense qu’ici c'est parce qu'on était beaucoup arrivés en même temps et donc ils se sont rendus compte que c'était important pour notre intégration que voilà

pour qu'on réussisse tous en même temps ensemble. C'était important de faire quelque chose, de grouper mais c'était vraiment hyper qualitatif et donc ça je l'ai trouvé vraiment top mais de nouveau c'est pas quelque chose qu'on peut reproduire à l'identique pour les consultants mais si on peut avoir la même qualité pour les consultants clairement ça va un impact positif sur Intys sur le long terme sur l'image d'Intys, sur les performances d'Intys, c'est sûr ça. Sinon pour répondre à ta question s'il y a des choses sur lesquelles tu devrais te pencher, non je trouve que tu abordes très bien la thématique. Là comme ça, j'ai rien qui me vient en tête, non.

Moi : Super, si tu penses à quelque chose on est vraiment pas loin.

Consultant M.7: Effectivement, n'hésite pas non plus.

Moi : Merci.

Retranscription - Consultant M.8

Moi : Bonjour, du coup, je ne sais plus si je t'avais expliqué au téléphone ou pas, mais bon c'est un petit temps donc je vais rafraîchir. Du coup je suis en Master 2 Ressources Humaines, je suis en stage ici, je suis ici pour trois mois, et je fais mon mémoire sur l'Onboarding des consultants pour voir quels sont les impacts et comment on peut améliorer. Du coup je fais des entretiens avec différents consultants, 28, très précis, avec à chaque fois le même guide d'entretien pour avoir différents avis. Tout est anonyme, donc tu es le Consultant M.8. Rien de ce qui sera dit, enfin ça sera écrit mais on ne saura pas que c'est toi. Donc je flouterai le nom des clients, toute l'ancienne société, si jamais t'as déjà travaillé avant, pas qu'on repère qui t'es quoi. Donc voilà, mais en tout cas merci beaucoup d'avoir accepté, d'avoir pris un peu de ton temps pour faire ça et je ne t'en veux pas de m'avoir oublié à 14h ahah.

Consultant M.8 : Pas de soucis, ça me rassure.

Moi : Mais du coup raconte un peu, qui es-tu, qu'est-ce que t'as fait, comment t'es arrivé chez Intys ?

Consultant M.8 : Du coup, j'ai 28 ans. Moi j'ai fait quoi ? J'ai fait Economie à Solvay, puis un Master Corporate Sustainability Management à la LSM. Puis à la suite de ça, j'ai décidé de partir pendant deux ans à l'armée avec un Master tu peux devenir Officier, enfin bref. Je suis entré dans un bataillon d'Infanterie, j'étais sur le terrain, j'ai formé des centaines de soldats. Très bonne expérience, niveau managérial de l'organisation, niveau valeurs, etc. Enfin voilà, ça m'a apporté énormément de choses. Je voulais pas faire ma carrière là-bas, donc j'ai quitté, je suis rentré chez L. pour faire un traineeship, un District Manager.

Moi : Comme M. ?

Consultant M.8 : Comme M., sauf que lui, il a terminé son traineeship. Moi, au bout de dix mois, j'avais le sentiment, j'avais pas fait le tour, mais je suis quelqu'un avec un caractère très indépendant, très autonome. Et L. est une société allemande, qui cadenasse tout avec 650 procédures donc j'avais aucune marge de manœuvre dans mes choix. Donc j'ai décidé de partir et V. m'avait contacté justement au moment où je commençais à me poser des questions. Et donc on a discuté pour plus d'admissions chez X, qui consiste à implémenter un programme

chez les affiliés, qui va les aider à faire des commandes plus intelligentes en fonction des ventes, en fonction des stocks. Et donc voilà.

Moi : Et t'as commencé quand ?

Consultant M.8 : En juin 2023, donc c'est assez récent.

Moi : Ah oui c'est...

Consultant M.8 : Trois mois ? Trois-quatre mois ?

Moi : Tout nouveau. Dans le cadre de l'Onboarding ici, je ne veux pas parler de l'Onboarding Day. Est-ce que tu as eu l'Onboarding day?

Consultant M.8 : Non.

Moi : Non tu as pas eu l'Onboarding day ? T'as pas eu la journée ?

Consultant M.8 : Non parce que j'étais en juin, il n'y avait pas, ils m'avaient dit en septembre, puis ..

Moi : T'es pas revenu dessus non plus ?

Consultant M.8 : Je suis pas revenu dessus, et puis ça faisait quand même trois mois, fin...

Moi : C'est déjà une question que je ne te poserai pas ahah. Du coup, est-ce que ça t'embête de ne pas avoir fait ? T'aurais aimé le faire ?

Consultant M.8 : J'aurais aimé le faire, le jour où... Enfin, la période où je suis arrivé, après trois mois, j'estime que ça n'a plus grand intérêt.

Moi : Je comprends. Mais donc de manière générale, je ne me focalise pas sur ce jour-là, donc ça tombe bien. Je m'intéresse vraiment aux deux premiers jours chez Intys. Enfin, au premier jour, en fait, le jour où tu as signé... Enfin, où tu commences ton contrat. T'as commencé sur le Bench, ou en mission ?

Consultant M.8 : Une mission tout de suite.

Moi : Donc t'es venu lundi, t'as signé ton contrat, t'es reparti ? Ou comment ça s'est passé ?

Consultant M.8 : Je suis arrivé un jeudi... Non, je suis revenu le lendemain, le vendredi, j'ai signé et j'ai commencé le lundi chez le client.

Moi : Le vendredi t'as signé et récupéré ta voiture ?

Consultant M.8 : Non, j'ai signé et j'ai récupéré ma voiture le lundi et c'était chiant.

Moi : Le vendredi t'es venu signer, que s'est-il passé d'autre ? T'as juste signé ?

Consultant M.8 : Je sais pas, j'étais avec M. On a fait la lecture du contrat, elle m'a laissé tout feuilleter. J'ai signé, puis elle m'a présenté un peu aux gens. C'était déjà fait avant, mais je crois qu'elle m'a présenté, elle m'a refait un peu le tour des gens puis j'ai été signer avec le Partner qu'elle a, mais je ne sais plus son nom puis j'ai terminé, je suis rentré quoi, ahah

Moi : Ok, et le lundi pour aller chercher ta voiture ?

Consultant M.8 : Et donc le lundi, c'était chez X, donc là c'était, on parle plus d'Intys.

Moi : Mais tu es quand même venu chercher ta voiture ?

Consultant M.8 : Non, c'est pour ça que je te dis que c'est chiant. Donc j'avais rendez-vous, t'as un Onboarding X, le lundi. Donc là, j'avais rendez-vous à 9h, t'as toute ta journée, machin, tu commences ta mission. Et puis à 15h30, j'avais demandé à mon manager si je pouvais quitter plus tôt pour pouvoir revenir ici, pour récupérer ma bagnole. Et donc c'était chiant parce que... donc je suis venu ici avec ma voiture, j'ai déposé ma voiture là-bas, j'ai repris la mini. J'ai ramené la mini chez moi, je suis revenu ici pour récupérer mon autre voiture.

Moi : Ok, sympa. C'était un peu le rush, quoi.

Consultant M.8 : C'était pas le rush, c'était chiant.

Moi : Pourquoi c'était chiant ?

Consultant M.8 : Ce que j'aurais préféré enfin, tu sais pas, tu commences ton contrat, tu reçois ta voiture directement. Ça me semble logique.

Moi : Tu aurais aimé avoir ta voiture le jour de la signature de ton contrat, en fait ?

Consultant M.8 : Ouais.

Moi : Est-ce que tu as l'impression d'avoir eu un Onboarding Intys ?

Consultant M.8 : Je vais te répondre non, mais je ressens pas le besoin.

Moi : Pas le besoin, ça t'a pas... Comment t'as fait pour avoir toutes les informations pratico-pratiques ?

Consultant M.8 : J'ai eu la chance d'avoir un gars dans une équipe qui était déjà chez Intys. C'est lui qui a pris le temps pendant une heure et demie de m'expliquer un peu le tout.

Moi : Après la demande de quelqu'un de ta BU ? Ou c'est lui qui te l'a proposé ? C'est toi qui lui a demandé ?

Consultant M.8 : C'est lui qui m'a proposé.

Moi : Et ça t'a pas fait un peu bizarre qu'on ne prenne pas le temps de te former comme il faut ?

Consultant M.8 : Euh, si... J'essaie de me remémorer, quand même mes sentiments.

Moi : Sentiment, ça va être un grand mot, mais ton ressenti je dirais

Consultant M.8 : J'ai l'impression, je n'avais pas l'impression d'être délaissé. Après, voilà, tu te connectes sur un Mpleo, t'as des documents qui peuvent t'expliquer. Et au final, il suffit de suivre, mais après, voilà, moi je partais du principe que je fais mon truc, j'envoie le mail, si ce que j'envoie n'est pas correct, qu'on ne vienne pas me reprocher quoi que ce soit, parce que je

suis pas responsable. Je fais, je suis les documents, j'envoie le mail, et voilà. Je sais que j'avais plus, j'avais pas mis X. en copie, etc., mais X. m'avait dit « parfait, mais la prochaine fois, tu peux me mettre en copie », parfait, enfin...

Moi : T'as pas besoin de plus ? T'as pas besoin d'un accueil ?

Consultant M.8 : J'ai pas besoin d'un accueil, on me dit, sur une présentation, voilà, comment fonctionne le Mpleo. Mais je pense qu'il faut, il faut qu'il y ait, hein. Mais je...

Moi : Tu vas pas partir pour autant ?

Consultant M.8 : Je vais pas partir, je vais pas partir mais il le faudrait. Ouais, je pense que c'est nécessaire. Et au-delà de ça, ça permet de rencontrer d'autres consultants, etc.

Moi : Oui, c'est ça, il y a l'aspect pratico-pratique, mais d'un point de vue social, comment tu te sens chez Intys ?

Consultant M.8 : Euh, bien, en plus, ils font plein d'événements...

Moi : Ouais, tu fais les événements.

Consultant M.8 : J'étais pas là, mais j'avais été à la terrasse de... Tu rencontres des gens, je connais quand même... C'est un peu le même cercle social, enfin, un milieu social dans lequel je vis, donc je connais déjà pas mal.

Moi : De manière privée ?

Consultant M.8 : De manière privée, oui. Enfin, pas tous, mais quelques-uns. Après,...

Moi : Parce que du coup, tu connaissais personne et t'as quand même été aux événements ?

Consultant M.8 : Oui. Mais je ne mange pas, je ne dors pas, je ne vis pas Intys. Ma vie professionnelle, elle est là, et tout ce qui se passe à côté, c'est scindé, quoi, donc...

Moi : Mais tu te sens quand même Intys, ou pas ?

Consultant M.8 : Je me sens plus client qu'Intys.

Moi : Parce que t'as eu un meilleur Onboarding ou parce que t'es juste tout le temps là-bas ?

Consultant M.8 : Parce que je suis tout le temps là-bas, parce que j'ai eu un Onboarding, j'ai eu un bon Onboarding.

Moi : Il s'est passé comment chez le client ?

Consultant M.8 : Bah... ils t'expliquent le côté IT, puis t'as le manager, tu vas manger avec eux à midi, ça, c'est pas mal. Tu vas manger avec l'équipe à midi, et puis tu vas t'installer, et puis après, t'as des petites réunions avec l'un ou l'autre qui t'explique comment ça fonctionne, et puis, au plus final, t'es vite lancé dans le bain.

Moi : T'aurais aimé, le premier jour ici, peut-être le jeudi, quand t'es venu signer, le vendredi, quand t'es venu signer tes papiers, ils auraient proposé d'aller manger un bout avec toi, même un sandwich, mais est-ce que ça t'aurait fait plaisir ? Est-ce que tu vois un intérêt, ou pas spécialement ?

Consultant M.8 : Oui, je vois un intérêt. Enfin, j'ai vu une cantine en bas, j'ai jamais été.

Moi : Quel est l'intérêt ?

Consultant M.8 : Bah d'abord, de te sentir intégré.

Moi : Tu dis que c'est sympa d'avoir été manger en équipe, c'est pour ça que je demande.

Consultant M.8 : Oui, tu partages, etc. Après, ici, X, dans les entretiens, dans leurs politiques, c'est pas des entretiens professionnels,

Moi : C'est des discussions.

Consultant M.8 : Des discussions plus sur ta vie, comme qui, c'est quoi, le caractère, etc. Au final, quand tu vas aller manger, tu vas vite te retrouver dans la même discussion que pour tes entretiens, mais c'est un peu plus informel.

Moi : Et tu disais que c'était chiant, c'était pas très bien structuré ?

Consultant M.8 : Mais je dis chiant pour la voiture.

Moi : Oui, bien sûr.

Consultant M.8 : J'aurais aimé pouvoir m'organiser. Je suis très organisé, à part aujourd'hui. Typiquement, moi, dans ma tête, c'est vendredi, je reçois ma voiture, pour que le lundi je puisse aller travailler dans les conditions qui doivent m'être octroyées. Et là, je n'ai pas pu me préparer à ça.

Moi : Ça rajoute un stress ?

Consultant M.8 : Ça me revenait. Ça ne rajoute pas de stress, mais ça te désorganise. Et oui, ta voiture, puis venir ici, puis machin. Il y avait un gros problème aussi avec le téléphone, c'était très chiant.

Moi : C'était quoi le problème ?

Consultant M.8 : Ça c'est bien ça, ahah. L'équipe ici n'arrivait pas à transférer mon numéro qui était chez Orange chez Proximus. Et donc pendant un mois et demi, je me suis retrouvé …

Moi : Un mois et demi ?

Consultant M.8 : Pendant un mois et demi, je me suis retrouvée sans rien.

Moi : Alors, soit disant, c'est parce que mon ancien employeur devait transmettre le numéro de client, mais je ne pouvais pas appeler Orange avant le numéro de client. En fait, c'est juste un transfert de numéro. Et c'était un bordel, donc ça m'a bien emmerdé. Et ce jour-là, où j'ai dû venir chercher ma voiture, j'ai plus de réseau, parce qu'ils ont fait une tentative de transfert. Donc je perds mon réseau, parce qu'à 18h, tout le monde est parti, donc j'essaye de les prévenir, enfin c'était génial.

Moi : Et comment on se sent dans ce bazar, là, toi qui es quelqu'un d'organisé, ça t'énerve, ça te frustre, ça te stresse ?

Consultant M.8 : Ca m'énerve.

Moi : Et t'es énervé contre qui alors ? Contre Intys ?

Consultant M.8 : Ben là, oui, je pense que je m'énerve contre Intys. Mon ressenti, c'est un peu amateur.

Moi : Et comment on se sent quand on a l'impression d'avoir signé avec des amateurs ? On remet en question, on met en doute, on critique, on en parle à ses amis, on leur dit, franchement, les gars, allez, voilà ?

Consultant M.8 : Je pense que je l'ai dit, je l'ai dit un peu autour de moi, c'était un peu amateur. Je dis pas qu'il faut pas y aller, parce qu'au final, il faut faire la part des choses. Moi, enfinn je suis employé par Intys mais je travaille pour le client. C'est comme ça que moi, je vois la chose.

Moi : T'es pas le seul, t'inquiète.

Consultant M.8 : Donc en final, en fait, je veux pas dire, je m'en fous d'Intys, mais là, je suis chez le client, tu vois. C'est pour ça que je te dis, moi, ça fait 2 mois et demi, j'ai plus mis les pieds ici.

Moi : Et pourquoi tu viens pas ? Est-ce que t'as pas l'occasion avec le boulot ? Mais tu viens quand même aux événements ?

Consultant M.8 : Ouais, après, je viens aux événements, mais parce que j'ai pas spécialement, beaucoup de teleworking, donc il y a peu d'intérêt de venir ici. C'est pour me retrouver derrière mon ordi et en une heure, j'ai fait ce qu'il fallait faire. Parce que X aussi me dit, parfois, ouais, n'hésite pas à venir, enfin, je le dis pas, mais je me dis, je peux venir, mais je vais rien faire. C'est moi, mon boulot, il est sur le terrain, il n'est pas derrière mon PC. Donc voilà, donc la mission, ma mission ne m'apporte pas à venir en bureau.

Moi : Sinon, tu viendrais ?

Consultant M.8 : Je pense qu'au moins, ouais, peut-être... Imaginons que j'ai 3 jours de teleworking, peut-être que 2 jours, je reste chez moi, un jour, je viens ici, quoi.

Moi : Tu penses que ça changerait quelque chose ?

Consultant M.8 : À quoi ? Mon sentiment, enfin, mon ressenti vis-à-vis d'Intys ? Oui, non, après, de nouveau, mon cadre professionnel, enfin ..enfin, comment je me ressens, mon cadre professionnel, social, je m'en fous, en fait. Ce qui compte dans ma vie, c'est tout ce que je fais sur le côté, et ça, c'est juste un point...

Consultant M.8 : Ce qui veut dire que s'il y a n'importe quelle autre boîte de consultance qui t'appelle, tu peux quitter Intys ?

Moi : Je suis pas là pour Intys.

Consultant M.8 : Donc s'il y a mieux ailleurs, tu pars quoi, même si... Et est-ce que le fait de se sentir comme ça, ça pousse à partir ou pas du tout ? Tu cherches pas activement, mais si on le propose et que c'est mieux, tu vas quoi ?

Consultant M.8 : Oui, après j'ai des projets sur le long terme donc voilà, mon but n'est pas de vagabonder entre les entreprises.

Moi : Mais si t'avais pas cette idée-là, je peux dire ça comme ça, est-ce que... du coup, c'est peut-être le fait que ces projets-là, tu t'en fous un peu. Tu penses que les gens qui ont pas des projets comme ça sur le long terme, ont plus d'intérêt à être bien installés ?

Consultant M.8 : Je n'irais pas, parce qu'il y a ça, mais il y a un autre truc, je n'aurais pas la vie que j'ai à côté, je me ferais chier comme un rat mort, je serais pas épanoui, quoi.

Moi : Pourquoi ? T'es pas épanoui ?

Consultant M.8 : De nouveau, parce que mon caractère fait que j'essaie faire des choses et être indépendant, mais je n'en sais rien, quelqu'un qui est très bien chez lui. Je ne sais pas, quelqu'un qui n'a pas besoin de vie sociale, qui n'a pas spécialement l'ambition, que je ne sais pas, peut s'y retrouver, mais de nouveau, moi, je ne sais pas... Je n'ai pas envie de parler d'Intys, tu vois, je te parle du client, la mission, c'est différent.

Moi : Ouais. C'est sur du court terme, de toute façon.

Consultant M.8 : Voilà.

Moi : Et tu penses que parce qu'ici, tu es allé en mission direct, mais est-ce que tu penses qu'il devrait y avoir un ou deux jours de Bench d'office pour tout le monde avant de commencer en mission, pour se sentir un peu plus intégré ici, ou encore une fois, ça n'a pas spécialement d'intérêt, deux jours, sur le Bench ?

Consultant M.8 : Tu me dis, tu commences à aller sur le bench, je ne pense pas que je signe. La signification du Bench, ça veut dire, tu es sur le Bench le temps qu'on trouve une mission. Là tu veux, tu as déjà ta mission et tu veux dire que tu as deux jours ici ?

Moi : Oui, en attendant pour deux jour, même un jour, une journée complète, où tu reçois ta voiture, tu reçois plus d'informations sur les vidéos, tu peux rencontrer des gens et le mardi, tu commences chez le client, quoi.

Consultant M.8 : C'est idéal, mais pour moi, alors plutôt faire le vendredi et commencer chez ton client le mardi.

Moi : Et comment est-ce que tu verrais la journée du vendredi, si tu étais dans le Comité d'Onboarding ?

Consultant M.8 : Pour moi, ça doit être un truc très informel, à la cool, etc. En tout cas, dans l'apparence, tu arrives : t'as un petit dej, café, bazar, jus d'orange. Tu as en tout cas au moins les managers de différents départements qui sont là, qui discutent avec toi, qui s'intéressent à toi. Et puis après, tu as une petite présentation, une explication de la société, quand ça a été

créé, bazar, machin, comment le fonctionnement, la hiérarchie, l'organigramme. Ok, on va manger un petit sandwich en bas, offert par la boîte, tranquille.

Moi : C'est l'Onboarding Day, ce que t'explique plus ou moins, c'est ce que tu n'as pas fait. Malheureusement. Mais ça devrait être le jour 1, je suis d'accord avec toi. Mais pour quelqu'un de plus sensible, tu penses que ça peut avoir un impact ?

Consultant M.8 : Oui, c'est ça que j'allais dire. Moi, je m'en fous, mais je pense qu'après, c'est aussi, j'ai 28 ans, j'ai fait l'armée. Quelqu'un qui finit l'unif, c'est son premier jour de travail.

Moi : Et que ça se passe comme ça ?

Consultant M.8 : T'as intérêt à le bichonner.

Moi : Tu penses que ça a quoi comme impact pour quelqu'un qui n'a pas, c'est-à-dire cette force peut-être que toi, tu as, c'est de avoir fait l'armée, un junior qui sort des cours et qui a comme toi, le premier jour n'a pas de voiture, pas d'Onboarding, qui vient juste signer, qui sait pas trop où il est, où il va. Comment est-ce que ça peut l'impacter sur sa manière de travailler ?

Consultant M.8 : Déjà d'avoir une très mauvaise image de l'entreprise, d'être pas être considéré comme quelqu'un, mais plutôt comme un Consultant J.9ui ramène de l'argent et au final de se dire dans 3 mois, c'est pas grave parce que j'en trouverai un autre.

Moi : Est-ce que toi, c'est ce que tu ressens pas du tout ?

Consultant M.8 : Non, mais je me mets à la place de la personne.

Moi : Et du coup, ça peut impacter le turnover, tu penses, pour un junior, s'ils ne se sentent pas Intys à fond ?

Consultant M.8 : Non, parce que ce qui compte c'est sa mission.

Moi : C'est comment on est chez le client qui compte ?

Consultant M.8 : Oui oui. Enfin, enfin pour moi, mais je m'en fous d'Intys, non, mais ça paraît exagéré ce que je dis.

Moi : Mais je vois ce que tu veux dire.

Consultant M.8 : Mon travail, c'est chez le client, c'est pas chez Intys.

Moi : Donc tu vas avoir l'impression de changer d'employeur quand tu vas changer de mission ?

Consultant M.8 : Totalement. Totalement, et c'est le seul moment où Intys intervient, et c'est là qu'il faut être, où c'est, au final, ton employeur, au final, c'est effectivement de trouver une mission d'après qui te plaît.

Moi : Un peu comme un cabinet de recrutement ?

Consultant M.8 : Ouais, c'est un peu ça au final Intys.

Moi : Que ce soit à l'armée ou chez ton ancien employeur est-ce que tu as eu un Onboarding ? À l'armée, j'imagine que …

Consultant M.8 : C'est très carré et mon autre employeur c'est un super Onboarding.

Moi : Et comment c'était chez L. alors ?

Consultant M.8 : Du coup, tu viens... donc là, ma mère est venue me déposer parce que je savais que je repartais avec ma voiture. Voilà. T'es accueilli avec petit déjeuner avec les autres onboardés. Tu vois deux responsables RH, spécialistes d'Onboarding. Et puis présentation de l'entreprise, présentation de notre parcours, après c'est un traineeship, donc ils ont intérêt à être beaucoup plus concret dans notre Onboarding, mais présentation de toutes les étapes. On mange à midi et là, il y a le directeur, le CEO National qui vient, qui est venu nous rencontrer. Et donc là, directement, enfin, c'est compliqué pour toi de comprendre mais c'est une énorme machine. On était 3 à être onboardés ce jour-là. T'as le CEO qui vient, tu dis, j'ai de l'importance. Et de

toute façon, c'est l'intérêt du traineeship, c'est de former de futurs leaders de l'entreprise. Tous des gens qui ont fait ce traineeship, qui finissent patron de, Directeur de département.

Moi : Ça ne t'a pas suffi pour rester ?

Consultant M.8 : Non, parce qu'au bout de 10 mois, je me suis rendu compte que ça ne me correspondait pas, parce que quel que soit ta place dans l'organigramme, t'es toujours tenu de rendre des comptes à quelqu'un.

Moi : C'est quelque chose qui ne te convient pas ?

Consultant M.8 : Et donc voilà, très chaud en Onboarding, puis tu repars avec ta voiture.

Moi : C'était structuré.

Consultant M.8 : C'était structuré, ça on peut pas leur enlever.

Moi : Est-ce que t'aimes bien l'idée que ce soit structuré ou l'informel, ça te plaît aussi ?

Consultant M.8 : J'aime bien quand c'est structuré.

Moi : Ça peut être structuré formel selon toi ?

Consultant M.8 : Structuré informel ?

Moi : Oui, pardon.

Consultant M.8 : Oui, structuré informel. Le tout, c'est de paraître, c'est d'être structuré toi, les gens qui préparent et que l'Onboarding, c'est structuré et te donner l'impression que c'est informel.

Moi : Ok, intéressant.

Consultant M.8 : Le tout, c'est ça. Mais tu ne peux pas être non structuré et te la jouer formel et inversément

Moi : Top, je vois ! De base, quand tu es sorti de l'armée peut-être ou de secondaire, enfin de ton Master, ou encore maintenant, à quoi ça te fait penser l'Onboarding quand tu entends ce terme-là ? Quels sont les trois premiers mots qui te ressortent ? Qu'est-ce qui est important ? De manière générale, hein ?

Consultant M.8 : Euh..., Intégration, découverte de l'entreprise, découverte. Et euh... rencontre.

Moi : Tu me dis découverte de l'entreprise et tu parlais de l'organisation tantôt. Est-ce que tu as la moindre idée de comment c'est organisé ici ?

Consultant M.8 : Non, aucune. Je sais juste qu'il y a différentes BU, il y a FMCG, Energie, Retail. T'as Finance, enfin t'as les différents pôles, de différents domaines on va dire. Puis, là-dedans t'as les Business Developers, puis t'as au-dessus t'as le Manager des Business Developers. Et puis après au-dessus, t'as K. on va dire le Partner du bazar mais qui lui est peut-être de plusieurs domaines, donc tu vois ça c'est pas très clair.

Moi : Tu connais les quatre BU ?

Consultant M.8 :Non.

Moi : C'est quelque chose qui t'intéresse ?

Consultant M.8 : Je suis pas un bon exemple moi parce que je..c'est pas que je m'en fous mais ma vie, mon avenir je ne vais pas faire ma vie ici. La différence c'est que je pense que, si je peux me permettre, c'est que je pense que les gens partent parce que ça ne tourne pas. Moi si je pars, c'est pas spécialement parce que ça ne tourne pas. Enfin, si j'ai parfois un peu ressenti que c'est pas professionnel, c'est un peu amateur. Mais c'est pas une raison pour laquelle je vais partir parce que j'investis dans plein d'autres trucs et le jour où ça va fonctionner je me tire c'est pas le fait que ça ne fonctionne pas que je me tire.

Moi : Oui c'est ça.

Consultant M.8 : Mais je ne sais plus ce que je disais.

Moi : Mais du coup tu n'as pas besoin spécialement de t'intégrer plus que ça parce que c'est pas ton plan A.

Consultant M.8 : Si l'intégration parce que j'essaie d'agrandir mon cercle social. Je me force à venir et c'est parce que ça va me faire rencontrer des gens, que je me force et que ça va m'aider dans ma vie personnelle. Mais savoir les quatre BU etc, j'en ai strictement, vraiment je m'en fous quoi.

Moi : En fait le problème, enfin c'est pas un problème mais tu n'es pas du tout dans l'optique de finir ta carrière dans une entreprise, donc peu importe, c'est pas parce que c'est Intys. c'est peu importe l'entreprise que ça aurait été, t'aurais été dans l'optique parce que c'est un projet ou pas, parce qu'en plus, c'est de la consultance dans ce cas-ci.

Consultant M.8 : Je pense que c'est ça parce que c'est de la consultance. Typiquement chez X., j'étais dans une optique d'acquérir de l'expérience, c'est une chose, mais de potentiellement monter les échelons, enfin gravir les échelons etc. Mais ici, dans une boîte de consultance, je suis pas en interne comme, je sais pas, V. qui peut espérer monter à la place de M. et puis M. à la place de K. Tu vois moi je suis pas dans cette optique-là, moi je suis dans ma mission et où je peux commencer.

Moi : Tu penses que la consultance par définition les consultants sont un peu plus retirés ou tu penses que voilà ça dépend les consultants.

Consultant M.8 : Retirés de quoi ? De l'entreprise ?

Moi : Oui.

Consultant M.8 : Je pense totalement.

Moi : Donc est-ce que ça vaut la peine alors, je le prendrai pas mal ahah, de faire un Onboarding ?

Consultant M.8 : Oui parce que je pense que, moi je le vois comme, je le vois comme une entreprise et du coup « coût-rentrées » j'en ai pas les chiffres donc je ne connais rien mais je

suppose que chercher des profils, faire des entretiens, négocier, trouver un client etc. Tu fais la somme de tout ça ça te coûte énormément d'argent pour qu'au final le gars dans 6 mois ou 10 mois, en fait, c'est de la m….. je me tire. Enfaite, ce coût-là, c'est une boucle enfin, si t'es rentable mais tu perds énormément d'argent, tu perds de l'énergie, tu perds des moyens humains et donc, en fait, investir sur l'Onboarding, sur l'intégration du type dans l'entreprise va faire qu'il va se sentir pas dans une boîte amateur, dans une boîte pro et au bout de 6 mois il va se dire, en fait, je me plais bien peut-être que ma mission n'est pas très bonne mais je me plais bien et je sais que dans 3 mois vu qu'ils sont pros, ou une autre mission ou ça me dérange pas d'être sur le Bench. Donc oui, je pense que c'est primordial et que c'est hyper important.

Moi : Ça coûte moins cher un croissant et un pain au chocolat que de recommencer à 0.

Consultant M.8 : C'est ça, il faut investir là-dessus donc c'est hyper important ce que tu fais.

Moi : Ça va dépendre tellement d'une personnalité à l'autre, ça dépend tellement, il y a des personnes qui sont beaucoup plus introverties donc ils disent moi je trouve ça important parce que sinon, bah, je vais me sentir un peu moins sûr et il y en a qui disent si je mange tout seul à midi je vais m'en remettre.

Consultant M.8 : Oui mais par contre, fin je donne mon avis sur l'orientation de ton bazar, c'est qu'il vaut toujours mieux faire Onboarding de qualité que ne rien faire parce que les gens qui sont introvertis, bah, ils vont être super contents et les gens qui n'ont rien à cal, bah, ils vont quand même... c'est une journée ils vont se dire, bah, c'est quand même sympa.

Moi : Je vois ce que tu veux dire.

Consultant M.8 : Si tu ne fais rien, bah, les gars qui s'en foutent, bah, ça change rien, par contre tout ceux qui sont introvertis, tu les as déjà perdu quoi.

Moi : Oui je vois ce que tu veux dire autant le faire. Super, merci beaucoup en tout cas pour ton temps.

Retranscription – Consultant M.9

Moi : Bonjour, merci beaucoup déjà, comme je t'expliquais à la convention, je suis un master en ressources humaines, et je fais un mémoire sur l'Onboarding des consultants. Parce que vu que la consultance, les consultants ne sont jamais là, c'est plus compliqué de faire un Onboarding quali. Je ne parle pas de l'Onboarding day qui a lieu parfois un, deux, trois mois après. Je ne sais pas si toi tu l'as eu et après combien de temps tu l'as eu.

Consultant M.9 : Ce que tu appelles l'Onboarding day, c'est celui où tu es dans une salle en bas et un gros groupe de 15 personnes et je l'ai eu 5 mois après.

Moi : Moi, l'idée c'est que je ne me focalise pas sur celui-là, parce qu'il est déjà bien quali, il est bien en place, mais vu qu'il est très long parfois, 5 mois après le jour 1, moi j'aimerais bien que le jour 1 il y ait quelque chose aussi.

Consultant M.9 : Donc c'est quand même dans celui-là qu'on parle de tout ce qui est approche pratique.

Moi : Exactement, après l'idée ici c'est de voir comment s'est passé ton premier jour pour voir comment on peut l'améliorer pour que tu reçoives les aspects pratiques avant 5 mois.

Consultant M.9 : Alors le premier jour, que je me souvienne de tout ça, ça fait quand même 10 mois maintenant, y’a la remise de la voiture.

Moi : T'es arrivée sur le bench ou en mission ?

Consultant M.9 : Je suis arrivé sur le bench, je suis resté 3 semaines. Donc dans mes souvenirs, dans mes souvenirs, je pense qu'il y avait la remise de la voiture qui s'est faite le premier jour, ou le second jour. Donc ça je pense que c'est quand même une partie de l'Onboarding aussi. Ça, plus tout ce qui est téléphonie, c'était deux trucs pratiques qu'on a reçu en jour 1, puis il y a la remise du PC. Donc ça, c'est ce que je me souviens. Alors après, dans la remise du PC, il faut installer les accès.

Moi : Et tout ça, c'était bien préparé ? Est-ce que tu avais l'impression qu'il y a une structure ?

Consultant M.9 : Alors pour la voiture et pour la téléphonie, oui. Je trouvais ça, enfin, on a reçu une espèce de petit fascicule, qui en soit fait le taff. Donc non, à ce niveau-là, je dirais que la remise s'est faite de manière assez traditionnelle. Enfin, pas grand-chose à redire. Si tu veux la voiture toujours ça prend toujours un peu de temps, tu dois faire l'état des lieux, l'entrée. Enfin, je trouve que ça peut toujours être un peu plus clair pour le nouvel arrivant, parce que la plupart des gens n'ont jamais eu de voiture à cette étape. Donc c'est un peu, tu sais me dire un peu que là, où sont les risques. Enfin, quitte a répété, les choses, tout ça, c'est un truc qui stresse beaucoup de gens. Bon, tout était bien, je vais dire, tout a été discuté dans un petit meeting.

Moi : L'induction, c'est ça ?

Consultant M.9 : L'induction, ouais.

Moi : C'était clair, tout ?

Consultant M.9 : Rho, par contre ça, tu me poses des colles. L'induction, en fait, non, parce que moi, je n'ai pas eu de chance, j'avais un call client pendant l'induction.

Moi : Ah, super.

Consultant M.9 : Donc on m'a sorti, j'ai commencé l'induction, où là, on a un peu expliqué, ici, la Platform Mpleo et Bazar. Et je suis sorti de l'induction pour aller faire un call client. Donc je n'ai pas vraiment réintégré le Bazar après. Donc je pense que l'induction, en elle-même, était quelque chose d'hyper pratique à avoir. Moi, je n'ai pas trop suivi.

Moi : Et du coup, comment ça s'est fait ? Enfin, tu l'as re-eu après, c'est-à-dire ?

Consultant M.9 : Bah, du coup, non, je me suis... Enfin, je sais qu'il y avait... Ils ont envoyé pas mal via mail, pas mal de liens, ou des vidéos pour se retrouver sur Mpleo.

Moi : Et tout ça c'était clair ?

Consultant M.9 : Non.

Moi : Ok.

Consultant M.9 : Non. Pour moi, il faut revoir clairement pratico- pratique une demi-journée avec ton BM, ou peu importe. Vraiment juste faire ensemble une feuille de... Comment s'appelles ça ?

Moi : De route ?

Consultant M.9 : Pas une feuille de route, mais quand tu fais un mois, enfin, quand tu fais un mois, tu as complété un...

Moi : Un time sheet ?

Consultant M.9 : Un time sheet, c'est ça tout à fait. Enfin, tous les trucs pratiques que tu fais, tu as un Mpleo, quoi. J'ai besoin de savoir juste 3, 4 clics ce que j'ai besoin de faire. Et punt aan de lijn, quoi. Et même chose, maintenant, parce que moi, je suis passé sur budget mobilité, sur la platforme Umbrella et même chose quoi. On m'a donné des identifiants et débrouille toi un peu. Et tu dois juste encoder ton affiche de paye. Merci, c'est pas compliqué, mais c'est juste que... Il faut passer un petit moment pour expliquer ça aux consultants. Et il sait qu'il y a 3 plateformes sur lesquelles elle est.

Moi : Donc, en fait, c'est pas très clair. Tout n'est pas très... C'est beaucoup à faire par soi-même.

Consultant M.9 : Mm-hmm. Je trouve que tu vois, l'Onboarding du premier jour, en fait, ok, ça te met en contexte, mais t'as pas de missions, t'as rien. Donc, la platforme tu l'utilises pas vraiment quoi.

Moi : Ok.

Consultant M.9 : Enfin, là, mais... Il faudrait quand même mettre un peu en contexte aussi et voilà, quoi.

Moi ; Toi, tu savais pas du tout à quoi t'attendre le premier jour ?

Consultant M.9 : Moi, j'ai mis 2 mois à comprendre comment envoyer ma fiche de paie parce que, probablement, j'étais pas là au moment de l'induction. Je me suis dit ça va être hyper simple à faire. En fait, c'est pas méga intuitif. Et comme je l'ai... J'avais les boules de rater ma time sheet. À chaque fois, j'ai demandé à un collègue à moi qui était au boulot de faire ça ensemble. Puis après, bon, j'ai compris.

Mo : Oui, bien sûr.

Consultant M.9 : Mais je me sens, au début, enfin, clairement, j'étais pas à l'aise, quoi. Enfin, genre, tu... Tu m'aurais dit, tu fais ça, ou encode tes congés et bah, ça va être comme ça. C'est pas hyper clair, quoi.

Moi : Et comment on se sent quand on est pas à l'aise dans un truc qu'on sait tous qui est hyper important ?

Consultant M.9 : Bah, donc moi, j'ai la chance d'avoir un collègue avec moi à côté. Donc moi, j'ai rapidement demandé à celui qui a le plus d'expériences. Ou sinon, bah, tu contacts, effectivement, ton BDM. Mais... Mais le but, c'est quand même de se dire, ok, j'ai envie de faire les choses bien, de manière indépendante, quoi.

Moi : Mais ça rajoute un stress ?

Consultant M.9 : C'est un petit stress, ouais. D'office c'est parce que t'as pas... t'as même, si on te l'explique, t'as pas envie de le faire tout seul au début.

Moi : Ok.

Consultant M.9 : La première fois pour bien faire faudrait quelqu'un avec, quoi.

Moi : Donc la première Time sheet, ça serait dire à l'Onboarding pour la première fois que vous faites appelez-moi et on le fait ensemble.

Consultant M.9 : Et tu enregistres... et limite, tu enregistres si ça peut te rassurer, quoi.

Moi : Ok.

Consultant M.9 : Mais la première pour te rassurer, je pense que c'est important.

Moi : Ok.

Consultant M.9 : Parce que c'est quand même comme la voiture, voilà, t'as pas envie de te payer, t'as envie de bien faire la chose, t'as pas envie d'avoir des problèmes administratifs après, parce que t'as mal encodé ta time sheet, ou, je sais pas quoi.

Moi : Et après, t'as eu ta voiture, ton téléphone, enfin, ta nouvelle carte Sim, ton PC, tes accès, t'as eu ton rendez-vous avec le client, qu'est-ce qui s'est passé l'après-midi ? Qu'est-ce que tu te souviens ?

Consultant M.9 : Oh, le jour 1 ?

Moi : Est-ce que t'as rencontré des nouvelles personnes ? Est-ce que t'as commencé des formations tout de suite ?

Consultant M.9 : Ben non, si j'ai, à mon avis j'ai mangé avec ma BDM.

Moi : À ton avis, ça n'a pas marqué ?

Consultant M.9 : Ça ne m'a pas marqué, non. Mais bon, je suis quasiment sûre.

Moi : C'est important pour toi de manger avec quelqu'un le premier jour ?

Consultant M.9 : Ouais, ok, non, ok, effectivement, bonne question. Socialement, d'office, on arrivait, on était peut-être 3-4. Mais l'idée, ouais, c'est de, bon, ah oui, on a fait le tour des tables quand même. Ça, je me souviens. Par contre, on a fait le tour des tables où on s'est tous présentés en quelques mots. Si quelqu'un avait une mission, pas encore, quoi, comment, tout ça. Et après, ben on était, moi, je suis avec une autre personne, en fait, je suis avec une autre personne, chez ma BDM. On commençait le même jour, donc on était à 2. Voilà. Après, socialement, moi, je me suis, c'est moi qui parlais avec les autres gars qui était dans le...

Moi : Sur le bench?

Consultant M.9 : Euh, pas le bench, parce qu'ils étaient en mission, pour le coup. Ouais, et sur, bah ouais, dans l'ilot où y'a les consultants. C'est plus moi qui ai fait l'effort d'aller chez les gens, mais clairement...

Moi Parce que c'est dans ta nature ?

Consultant M.9 : Ouais, parce que je suis, enfin, j'étais avec mon PC, je m'amusais un peu, enfin, je sais plus ce que j'avais comme accès au tout début, mais, puis j'ai été discuter un peu. Et puis dès le jour 2, à mon avis, ben, je me suis mis sur, sur, soit, bah, m'informer moi-même, sur les missions qui me plaisaient, enfin, sur l'industrie plutôt, genre, les trucs, soit directement, sur les learnings, quoi. C'est plus ça, ce que je t'avais parlé, qui pour moi, doit être améliorer.

Moi : C'est-à-

Consultant M.9 : Euh, bah, c'est-à-dire qu'on, là, on te laisse vraiment, euh, on te laisse vraiment, euh, de manière très, euh, a ta propre guise, sur le learning. Donc, on t'explique plus ou moins quelle formation il existe, des learnings qui existent. Euh, moi, je sais qu'il y a l'empex qui est là pour aussi un peu aider, en termes de qualitatifs, enfin, de, avec l'application. Voilà, mais, moi, je n'ai rien compris à ces learnings. Finalement, je sais que les crédits, il y a des trucs, il faut faire des demandes. Il y a des demandes qui doivent être acceptés, ça prenait 48 heures, parfois. En fait, moi, je ne sais pas à quoi, j'en ai fait 3. J'ai dépensé autant de crédit, parce que j'avais autant de crédit, au final, ça m'a pas servi à grand-chose.

Moi : Ok.

Consultant M.9 : C'était juste pour passer le temps, quoi. Enfin, pour moi, c'est vraiment juste un truc pour passer le temps. Donc, ou bien, on met une vraie, enfin, tu parles avec ton BM, et on, on met un vrai plan, stratégie.

Moi : C'est pas ce que tu as eu toi ?

Consultant M.9 : Non moi on m’a dit, regarde un peu ce qu'il y a, sur la carte. Ouais. Enfin, reviens-moi avec des trucs qui sont intéressants. Mettre un plan en place, ce qui est intéressant, ou pas. Et alors, moi, je ferais, je validerais, ou pas ça de mon côté. En gros.

Moi : Ok, oui.

Consultant M.9 : Mais, moi, je suis un peu, ouais, mais, enfin, je viens d'arriver ici. Moi, tu me dis d'abord j’ai des missions pour toi, ok, enfaite y’en a pas mais, enfin, je comprends pas, la stratégie, en place, quoi.

Moi : Donc, la période de bench est assez lourde.

Consultant M.9 : Ouais.

Moi : Ok.

Consultant M.9 : Je trouve. Parce qu'on te met, qu'on te met pas, dans une situation, on t'explique pas, en fait, ce qui se passe.

Moi : Et tu es venu tous les jours au bureau, après, pour les 3 semaines?

Consultant M.9 : Au moins 2 semaines.

Moi : Ok.

Consultant M.9 : Pendant 15 jours, je suis venu tous les jours au bureau, ici, enfin.

Moi : Et tu te sentais intégrée ici au bureau ?

Consultant M.9 : Ouais, par contre, d'un point de vue, d'un point de vue, bon vivre, et tout comme ça, ça a été. Moi, ce truc qui m'a frustré, c'est que, c'est partout la même chose, c'est que t'es sur le bench, et donc, tu passes la journée, en fait, à faire des formations. Et moi, le truc qui est chiant, c'est que je comprenais pas, en fait, pourquoi je faisais ça, quoi.

Moi : Ok, t'as besoin d'un sens ?

Consultant M.9 : Dans l’absolu, je les ai quand même choisi donc j’arrivais quand même à trouver un peu l’intérêt mais quand on te dit pas c’est pour postuler la derrière ou pour te donner une espèce de, comment t'appelles ça, de certificat, ou certification, ou quelque chose là. Enfin, en fait, ça, c'est important, dans l'Onboarding, c'est de directement comprendre, comment vont se passer, tes premiers jours, tes premières semaines, si t'es sur le bench. Parce que, si t'es en mission, à la limite, au final, je comprends, t'arrives, tu te présentes, tu fais le tour de tout le monde, tu, bah, à la limite, oui, je sais pas, t'as peut-être un petit diner qui est prévu, ou un petit drink qui est prévu à ton arrivée, ça c'est toujours chouette, sympa, mais tu es en mission, quoi.

Moi : Parce qu'il y en a beaucoup qui vont en mission.

Consultant M.9 : Ouais.

Moi : Qui ont, qui vont chercher leur clé, enfin, leur voiture, leur téléphone, le PC, qui ont l'induction d'une heure et demi, et puis qui vont chez le client et qui remettent plus les pieds ici. Qui eux, du coup, disent, d'un point de vue clarté c’était clair, mais ce qui est d’un point de vue intégration c’était pas du tout le cas.

Consultant M.9 : Mais moi j’ai eu une autre expérience.

Moi : C'est pour ça que c'est très compliqué parce qu'il faut que ce soit plus, il faut que vous, vous soyez plus clair de ce que vous faites concrètement sur le bench, que vous puissiez avoir les inductions, bon, après, tu es un des seuls qui n'a pas eu l'induction au complet, voilà, il s’avère que tu as pas de chance, comme tu dis, t'as pas eu de chance et du coup, t'as un appel client justement à ce moment-là, mais des inductions, il y en a toutes les semaines, t'aurais pu le faire, voilà, la semaine d'après, tu vois.

Consultant M.9 : Exact, ça aurait pu, tu vois. Je l'ai pas fait, mais ouais, ça aurait pu. Mais je peux comprendre qu'effectivement, quand t'as ta mission qui commence le lundi, ou le mardi, que tu es ici, ouais, t'es plutôt pas spécialement intégré.

Moi : C'est pour ça que je demandais tantôt, s'il y a des candidats qui, enfin des consultants qui commencent en mission, de se dire, ben voilà, soit de voir avec le client, si on peut commencer

un mardi, soit de le faire venir le vendredi pour qu'il ait le temps de manger avec son BDM, de manger avec quelqu'un d'autre que...

Consultant M.9 : En tout cas, en tout cas, clair, ma sœur, elle a commencé hier dans une boîte. J'ai vu son programme, c'est 14 jours c'est un calendrier, quoi.

Moi : Ouais, ouais.

Consultant M.9 : C'est clair. C'est genre, c'est un calendrier de 14 jours, et il est marqué heure par heure, ce qui va se passer.

Moi : C'est plus formel.

Consultant M.9 : Après, c'est une boîte, normal, enfin, c'est pas une boîte de consultance.

Moi : C'est ça qui est compliqué avec la boîte.

Consultant M.9 : Mais là, là, elle a reçu un truc, c'est ok, ben pendant 14 jours, en fait, tu vas être là, tu vas faire ça, tac, tac, tac, tac.

Moi : T'aurais voulu avoir ça sur le bench ?

Consultant M.9 : Sur le bench j'en sais rien, parce que c'est pas mon client. Par contre, si je vais chez un client qui me tape ça, ou je sais que j'ai un rôle défini, trop cool, c'est-à-dire que le client, il pense à moi, il a déjà une idée en tête de comment il veut me former sur quel processus, via qui, pourquoi, enfin, voilà, c'est quelque chose de rodé, quoi. Là aussi, à mon avis, ce qui est sympa, c'est, oui, comme tu dis que t'arrives le premier jour, en tout cas, tu vas en bas, et tu passes ta journée à essayer de parler avec d'autres gens qui sont là, parce que tout le monde est consultant, tout le monde a des backgrounds différents, tu t'intègres un peu de manière cool dans l'entreprise, mais en fonction des valeurs d'entreprise, tu vois, Intys a priori, ils défendent quand même des valeurs très jeunes, sociales, on va boire un petit bière après s'il faut, ou alors, le midi, on partage des moments. Donc, à mon avis, c'est intéressant, clairement, parce que le gars il a signé pour ça aussi quoi et il s'attend ça. Parce que quand t'as des boites de consultances quand tu arrives dans un big four ou machin bah peut-être que le jour 1, tu t'attends plus déjà à

du... du knowledge, enfin, limite des présentations plus masterisées, comme ça, moi, le jour 1, il n'y a pas besoin d'avoir une présentation où on me bourre le cerveau, de trucs.

Moi : Même l'induction de 2h, il y en a qui disent, c'est tellement d'informations en 2h, que je suis dans la soupe, mais...

Consultant M.9 : Ouais, moi, j'arrive, enfin, jour 1, j'ai envie de voir des gens, bonne ambiance enfin tu signe chez Intys clairement pour ce genre de choses.

Moi : Ok super. Tu disais, ta sœur pour les expériences et tout, est-ce que toi, t'avais déjà vécu des expériences d'Onboarding avant chez Intys ou c'est ton premier boulot?

Consultant M.9 : Non, j'ai déjà fait 2 boulots avant. Le premier, c'était dans une start-up aussi, on était typiquement 15. Donc autant te dire que c'était vas-y tac, tac. Et puis, discuter avec lui si tu veux, et là, alors j'ai passé du temps avec tout le monde.

Moi : Ouais, quand t'es 15 c'est pas la même chose.

Consultant M.9 : C'est clair. Et là, croissant tout ça, enfin, toute chill, quoi. Et le deuxième, c'était dans une, pas vraiment, c'était, je suis chez un client, en CDD donc, c'était via une boîte, plus de placement que consultant. Et donc là, typiquement, bah là la boite m'a mis en contact avec une boite de FMCG, je suis arrivé le jour 1 et là c'était un Onboarding très propre quoi.

Moi : Dans quel sens ?

Consultant M.9 : Donc, bah t'arrives. Moi, j'avais une personne de contact sur place que je remplaçais, parce que c'est un remplacement. Et bien, clairement, j'ai passé ma journée avec lui.

Moi : Un peu comme un Buddy ?

Consultant M.9 : Ouais, c'est lui qui était mon point de repère dans la boîte.

Moi : Ok.

Consultant M.9 : Donc, la boîte de placement, m'a dit, tu le remplaces lui. J'avais le contact de la manager et tout ça. A l'époque la manager était détachée en Suède. Et enfin, on m'a dit, écoute, voilà, c'est lui que tu vas remplacer, il va te former et tout. C'est moi-même qui ai dû faire mon expérience dans la boîte mais ça m'a pas dérangé quoi.

Moi : Ouais.

Consultant M.9 : Parce que je savais à quoi m'attendre, voilà grosse boite, remplacement d'un an, on va pas non plus te faire un Onboarding d'un mois quoi.

Moi : Et avoir un point de repère comme ça dans une société, c'est important pour toi, ou pas ? Ici, est-ce que tu as un point de repère ?

Consultant M.9 : Euh... Ouais. Ouais, bah c'est ma Business Manager qui a priori mon point de contact. Bah ouais, d'office, c'est important.

Moi : Ok. Toi, tu avais déjà des expériences, mais pour les plus juniors qui commencent ici tout de suite, est-ce que s'il y avait une idée de parraine-marraine ou quelque chose comme ça, tu penses que ça pourrait être bien ?

Consultant M.9 : Ouais.

Moi : Est-ce que tu te verrais le faire ? Est-ce que tu en aurais eu besoin même si tu n'étais pas junior ?

Consultant M.9 : Je ne me verrai pas le faire.

Moi : Ok.

Consultant M.9 : Clairement, parce que moi, je suis sur mission et en fait, je ne vois pas l'intérêt en fait, simplement d'être... Enfin, autant je pourrais être un Budy sur mission, parce qu'il y a quand même un côté où tu dois t'adapter un environnement qui est vachement plus...

Moi : Donc pour quelqu'un qui arriverait en mission chez le même client que toi ?

Consultant M.9 : Ouais.

Moi : Ok.

Consultant M.9 : À ce niveau-là, ouais, mais par contre, chez Intys, non, moi, c'est pas mon rôle pour moi, en fait, c'est du BM, de mettre en... Il peut mettre en relation Genre, en mode, imagine que je suis au bureau-là, qu'il y a une nouvelle personne qui arrive, en mode, bah, vas-y, regarde là c'est X, il est dans mon équipe, est-ce que ça te dérange pas d'aller faire un tour, et d'expliquer un peu ce que tu fais, ta mission et truc cool, tu vois. Mais alors, c'est pour moi, c'est clairement au BM ou au manager de prendre l'initiative de mettre des consultants en contact. Et j'avoue que sur le Bench, ça peut être trippant maintenant que tu le dis parce que comme tu te fais quand même un peu chier, si tu peux, de manière ou d'une autre, trouver 15 minutes et discuter avec des gens qui sont déjà sur le projet, voir comment eux ont vécu leur arrivée, s'ils sont des conseils.

Moi : Donc plus toi ton premier jour, ton après-midi sur le bench, de dire bah voilà tels, tels consultants sont sur tels et tels projets qui pourraient être des projets qui sont en lien avec ce que toi tu aimerais faire ou avec ce que tu as fait avant, hop, tiens, prenez 15 minutes, mais c'est le BM qui doit les mettre en action.

Consultant M.9 : Imagine que, je ne sais pas, on a un WhatsApp, de dire bah voilà on a 5 nouveaux qui arrivent : est-ce que si certains d'entre vous ça les amuse, est-ce que vous pouvez passer le bureau ? ils seront tous là et ça fera un petit événement informel où vous parlez un peu avec les nouveaux, tout ça. Mais j'avoue que des expériences d'anciens ou de gens qui ont déjà commencé, ça peut être cool. Pour te rassurer, parce que tu es sur le bench, tu ne sais pas vers quel client, tu ne sais pas ce qui est bien, tu ne sais pas ce qui est pas bien.

Moi : Oui, c'est clair.

Consultant M.9 : Tu signes mais en fait tu ne sais pas très bien.

Moi : Tu ne sais pas très bien pourquoi tu signes quand tu es sur le bench ?

Consultant M.9 : Oui, tu ne sais pas, tu sais que t'as des missions qui sont là, qui existent, t'as des industries. Bon, toi t'as tes compétences mais tu ne sais pas très bien ce qui existe en fait.

Moi : Non.

Consultant M.9 : On ne te le vend pas trop en interview.

Moi : Tu ne sais jamais on te dit bien aussi, tu ne pourras pas choisir ta mission. Oui, tu peux guider un peu sur ce que tu veux et ce que tu veux pas.

Consultant M.9 : Non.

Moi : Ok. De manière plutôt générale et après je te libère ahah, de manière un peu plus générale. C'est quoi l'impact d'un mauvais Onboarding selon toi, sur le collaborateur qui vient d'arriver ?

Consultant M.9 : L'impact d'un mauvais Onboarding, je ne parle pas d'image parce que c'est trop rapide. Je pense que c'est juste, à mon avis, démotivation.

Moi : Ok.

Consultant M.9 : Démotivation et …

Moi : Donc moins de performances ?

Consultant M.9 : Et à mon avis, un mauvais Onboarding, donc démotivations, ça c'est certain. Attends-je réfléchis pour trouver les bons mots.

Consultant M.9 : À ton aise.

Consultant M.9 : Parce que j'ai... Enfin ouais. Frustration non, mais démotivation. Et euh... Ouais, remise en question quoi. Remise en question de ton... Pourquoi j'ai signé... ouais, est-ce que j'ai fait le bon choix. Pourquoi je suis là ? En fait bah les gens s'en foutent de moi ou alors je ne compte pas du tout, ils sont pas concernés par ce que je fais. Enfin voilà l'Onboarding,

l'idée c'est de la mettre la personne en... de la mettre en... situation de confort quoi. Tu vois, de la mettre en confiance, c'est ça. C'est la confiance plus. Tu vois, de la mettre en confiance.

Moi : Et c'est difficile de récupérer une confiance quand elle a été perdue dès la première impression tu penses ?

Consultant M.9 : Ouais

Moi : Et donc toi...

Consultant M.9 : Ce n'est jamais évident de perdre confiance en quelqu'un ou en quelque chose.

Moi : Et toi ta confiance même ici ? Tu te sens Intys ?

Consultant M.9 : Moi j'ai confiance en beaucoup de choses et je suis un peu moins...je suis un peu moins satisfait sur d'autres choses. Mais par contre, j'ai trouvé l'Onboarding de manière générale chez Intys, bon.

Moi : Ok, top.

Consultant M.9 : Donc moi c'est pas tellement... Enfin la confiance c'est un grand mot. Je suis là depuis un petit temps donc je sais ce qui marche bien, ce qui marche vraiment moins. Il y a des choses pour lesquelles je me dis ok c'est dommage. Mais l'Onboarding pour moi était assez bon. J'ai pas grand-chose à dire dans le sens où j'ai compris qu'il fallait contacter. Le rapport humain a été bon. Enfin accessible, les gens sont accessibles. A la limite moi ma période de bench m'a fait bien à ce niveau-là.

Moi : C'est clair de rencontrer du monde, de voir un peu comment ça fonctionne.

Consultant M.9 : Pas trop stresser, de faire deux-trois semaines, discuter un peu avec les BDM et tout ça.

Moi : C'est ça qui est très compliqué pour ceux qui commencent pas sur le bench.

Consultant M.9 : Donc à la limite en fait ce qu'il faudrait c'est que les gens viennent un peu sur le bench avant.

Moi : Ouais mais ça financièrement, c'est pas trop une option je pense. Je vais essayer de trouver là, un demi-jour ou un jour.

Consultant M.9 : Si ça commence un lundi, on pourrait venir jeudi on est ici.

Moi : Mais s'il travaille ailleurs, ça dépend quand le contrat commence. Là il y en a un qui commence lundi officiellement, qui jeudi matin, enfin qui viennent jeudi de 10 à...

Consultant M.9 : Dire bonjour et manger un bout quoi

Moi : Exactement, on fait une phase test avec deux consultants jeudi demain.

Consultant M.9 : Ah voilà, ok.

Moi : Ils sont censés commencer lundi, enfin ils commencent officiellement lundi et demain on a mis un petit programme en place un peu plus clair qu'on aura envoyé, avec un petit déjeuner, croissant un pain au chocolat, puis une petite explication, puis un tour des BU, puis un BDM.

Consultant M.9 : Ouais, c'est ça.

Moi : Avec un get to know avec des BDM, et puis un petit lunch avec son BDM à lui. Et donc c'est la phase test. Mais donc c'est un peu l'idée parce que c'est très compliqué quand t'arrives en mission de te sentir une Intys quoi.

Consultant M.9 : Ouais, je veux ce que tu veux dire, de défendre les valeurs d'Intys, d'être ambassadeur.

Moi : Alors que tu mets jamais des pieds ici, ouais.

Consultant M.9 : Ouais, après bon, l'avantage c'est qu'ils font quand même souvent des évènements aussi.

Moi : Ouais, mais il y en a qui disent aussi, moi j'ai pas envie d'aller en évènements, je connais personne, je n'irai pas, tu vois. Alors que s'ils ont eu un demi-jour ou un jour ici...

Consultant M.9 : D'où l'intérêt de vraiment aller pousser pour quand t'es BDM dans un BU, de dire voilà, viens une fois au bureau, j'ai envie de te présenter celle-là parce qu'il me semble que le match pourra se faire. Et tu peux être un Buddy, tu peux être une espèce de BD officieuse quoi. Genre ben viens une demi- journée, explique-lui un peu, moi si tu me demandes ça, je le fais grand plaisir parce que je sais que ça me ferait plaisir d'avoir la chose, toi. Par contre, me demander pas d'être Buddy pendant deux mois.

Moi : C'est un peu l'idée du BD, c'est vraiment comme tu dis d'avoir un premier contact.

Consultant M.9 : Exact.

Moi : Et de dire que le Buddy, quand il y a un event, il envoie un message de nouveau, ah tu as vu un event ce soir, enfin la semaine prochaine, tu viens.

Consultant M.9 : En tout cas. Et juste, c'est ça, pour moi le Buddy, il s'arrête là, le gars il n'a pas le temps non plus, pendant deux semaines, de lui tenir la main.

Moi : On est d'accord.

Consultant M.9 : Typique ça, genre vraiment juste pour la, le premier contact, c'est le type voilà, mettre en confiance le gars, et tu sais à qui tu peux demander, et pour aussi, comme tu dis, premier event, typiquement voilà, je connais personne, est-ce qu'on peut venir ensemble, on ne connaît pas ça, mais si un type qui me dit ça mais d'office je dis avec plaisir, je te, je te, enfin je te, on va ensemble, et on boit un verre et je te présente ceux que je connais quoi.

Moi : Et toi chez le client, il y a d'autres consultants ?

Consultant M.9 : Ouais.

Moi : Dans ton département.

Consultant M.9 : Ouais, Tu vois là où je suis assis ?

Moi : Ouais.

Consultant M.9 : La meuf, la fille à côté de moi, le gars en face de moi, et la meuf en face de moi, et là en fait il y a deux nouveaux qui sont venus.

Moi : Ok.

Consultant M.9 : Donc on est en train, c'est pour ça qu'on est tous venus aujourd'hui en fait, parce qu'on les a accueils aussi.

Moi : Ah bah c'est cool.

Consultant M.9 : Ah bah c'est vrai que c'est marrant, bah du coup c'est peu Onboarding du coup les deux sont arrivés aujourd'hui, et on a décidé de venir à trois.

Moi : Ah bah cool. Et c'est vous qui avez décidé ça, ou c'est votre BDM qui vous l'a suggéré ?

Consultant M.9 : Ouais. On l'a décidé, nous. Et euh... ça tombe bien parce que j'avais rendez-vous avec toi.

Moi : Oh mais sinon on aurait fait en ligne, j'en ai fait beaucoup en ligne.

Consultant M.9 : Non, non, mais je veux dire, parce que du coup ça m'a poussé à venir ici.

Moi : Et tu trouves que ça devrait être... Parce que du coup ces personnes-là sont arrivées, comment vous avez su qu'elles allaient arriver ?

Consultant M.9 : Euh... le client.

Moi : Tu penses pas que, sans lancer la pierre à ta BDM, mais peut-être qu'elles devraient vous envoyer un message sur le groupe du client, voilà. Il y aura deux nouveaux qui vont arriver, venez au bureau. Est-ce que c'est à vous, ou à au BDM en général?

Consultant M.9 : Ouais, à voir comment elle, elle voit l'arrivée des nouvelles, tu vois. Nous, on a pris l'initiative, parce qu'on a su, parce que moi ça m'intéressait, on a demandé en team meeting, voilà, elles commencent quand les nouvelles, parce qu'on a besoin d'aide et tout ça. Et là, on nous a dit qu'elles commençaient mercredi parce qu'en fait, je pensais qu'elles commençaient hier, parce que à la base si elles commençaient hier bah c'était sur site.

Moi : Ok.

Consultant M.9 : Et du coup, sur site, c'est simple, nous on les accueillent sur site, et c'est beaucoup plus simple, tu vois, limite, on prend petit pain ou quoi, et nous ont fait la visite, on se présente, machin, mais vu que c'était ici, ça tombe bien, moi je dois te voir toi, je vais venir avec plaisir, et l'autre personne, elle a dit qui est en face de moi, qu'elle est très sociale et ouvert, et qu'elle a pris l'initiative, aussi, de venir. Du coup, on s'est dit à 3, on s'est dit au boulot, voilà, tous ceux qui sont chauds venir, viennent, quoi.

Moi : Ok.

Consultant M.9 : Donc si la BDM peut le faire ouais, je pense que c'est pas perdu, après nous, on est une équipe assez soudée.

Moi : Mais j'allais dire, vous avez l'air assez soudée, entre vous, c'est cool.

Consultant M.9 : Ouais, en fait, c'est une équipe qui tourne beaucoup, c'est un truc qui existe depuis 3-4 ans, quand même, hein. Et en fait, l'équipe elle tourne beaucoup, et donc, ouais, on est une équipe hyper complémentaire et donc on est obligé d'être …

Moi : Et tu disais quand on fait la visite sur site vous faites en sorte d'être disponible le premier jour quand il y'a un nouveau Intys

Consultant M.9 : Ouais.

Moi : Et c'est plus parce que c'est un nouveau ou le fait qu'il vient de Intys ça renfroce ?

Consultant M.9 : Indirectement, le fait que c'est une Intys, ça joue parce que on sait ce que c'est. Du coup, c'est clair que ça joue après elle arrive, moi l'idée c'est en mode je suis dispo et ouais effectivement vu qu'on a le même employeur c'est plus simple aussi donc ouais il y a clairement un côté un peu plus simple au final, c'est plus simple aussi de rester en contact parce qu'on sait qu'on va travailler dans la même structure mais bon moi je veux dire je ferai la même chose pour tous les nouveaux par exemple si dans ma team y'a une nouvelle qui arrive, peu importe d'où elle vient

Moi : Oui oui c'est pas...

Consultant M.9 : C'est juste que là évidemment c'est la même boîte

Moi : D'un point de vue de time sheet et tout, tu sais plus l'aider etc

Consultant M.9 : Ouais même directement c'est un peu comme tu dis le même moule enfin en tout cas on vient un peu du même endroit donc ouais ça rapproche un peu mais voilà nous on est tous dans l'équipe en tout cas tout ça ok il y a une nouvelle on va l'accueillir on va, t'as des questions tu vas le voir et inversement quoi c'est bon

Moi : Comment tu envisagerais ou tu appréhenderais une mission où il n'y a personne Intys ?

Consultant M.9 : Pour commencer ? en vrai genre un peu les boules

Moi : ok

Consultant M.9 : Genre moi j'étais très content de commencer dans une mission où y'avait des gens d'Intys parce que c'est hyper rassurant dans le sens où t'arrives dans un environnement où clairement les gens ben euh ouais enfin tu as quand même des points d'appui ouais et quand tu es avec la time sheet et tout ça ouais c'est rassurant parce que tu sais que c'est des gens qui sont déjà dans la mission chez toi dans la même boîte donc ouais tu peux, c'est beaucoup plus facile de communiquer avec eux, c'est plus facile de partager des expériences parce que, ouais t'es d'office, ouais t'es lié à un même...

Moi : et donc dans ce sens-là, faudrait faire un extra point d'attention aux consultants qui commencent tout seul alors peut-être ?

Consultant M.9 : ouais, ouais en tout cas parce que tout seul tu mets les pieds dans l'inconnu total quand t'es à plusieurs, enfin moi clairement c'est à l'équipe avant donc ça m'a rassuré de dingue.

Moi : oui bien sûr mais le J-1

Consultant M.9 : mais quand t'es en première semaine t'as besoin d'avoir des points de ouais, des piliers sur qui tu peux te reposer en cas de questions parce qu'au final l'Onboarding c'est quoi j'ai full questions et j'ai besoin de personnes pour m'aider à les répondre

Moi : et donc c'est éviter l'inconnu ?

Consultant M.9 : c'est ça l'Onboarding et donc quand tu arrives, comme tu dis ici t'as des gens qui peuvent remonter les questions, comme tu dis ici mais au bureau c'est la même chose t'as besoin d'avoir des gens qui peuvent aider en cas de questions parce qu'il y a rien de pire que d'être seul au bureau et de ne pas savoir où aller, et là quand t'es en équipe clairement l'équipe est là pour t'aider. ok, ça roule ?

Moi : Ouais c'est bon, merci beaucoup en tout cas !

Retranscription – Consultant J.10

Moi : Déjà tout d'abord merci pour ton temps. Comme je t'ai expliqué au téléphone, je suis en stage ici chez Intys pour trois mois et mon objectif c'est de réaliser un mémoire sur l'Onboarding des consultants, donc le tien ahah. Est-ce que tu peux un petit peu de te présenter comment t'arrives chez Intys, si c'est ton premier job, ce que tu fais ici, ce que t'as fait avant ?

Consultant J.10 : Je suis arrivée chez Intys en septembre 2021 donc ça fait deux ans. Avant ça j'ai commencé à travailler chez N., c'est une banque qui n'existe plus, elle n'a pas trouvé assez de fonds mais une banque éthique et durable à Bruxelles. J'ai commencé à travailler là et puis j'aimais bien le projet mais pas spécialement mon poste, c'était en compliance. Comme j'avais travaillé dans une banque, je suis rentrée chez Intys par ce biais-là et donc j'ai fait ça mais je suis rentrée dans l'optique, je commence par là puisque j'ai déjà l'expérience en banque donc je vais l'utiliser mais déjà dans le but de bouger entre BU pour tester un autre secteur donc j'ai commencé chez un client et je suis restée plus d'un an et trois mois je pense. Une mission assez opérationnelle et c'était dans les contrôles donc finalememnt liées à la compliance mais juste un autre level de contrôle dans les banques donc en gros je n'aimais pas spécialement mais voilà je suis restée là jusqu'à novembre l'année passée donc un an et deux mois et puis alors à ce moment-là fin préalablement j'avais demandé, j'avais été demandé pour changer de BU et de me chercher une mission quand la mienne se finissait pour changer de BU et changer totalement de secteur. Je m'étais investie en interne notamment dans la green practice qui est la practice Intysify et donc plus particulièrement dans la team qui s'appelle Green Talk on organise des conférences sur des sujets durables envrionnementaux et tout ça. Donc j'avais déjà travaillé avec eux par là je les connaissais et donc c'est ça aussi qui a aidé le changement de BU, ils me connaissaient, ils savaient comment je travaillais et donc ils m'ont dit bah oui on va chercher une mission. Enfin je ne dis pas que ça arrive pas souvent en vrai mais ça a facilité le transfert et voilà plus par le fait que je connaissais mieux et du coup en étant investi dans la green practice j'ai rencontré des consultants de cette Bu là j'ai plus pu avoir une vision sur le type de mission. C'est simplement pour ça mais je pense que j'aurais pu autant aimer dans d'autres BU.

Moi : Et tu es chez qui maintenant?

Consultant J.10 : Chez M. Ce n'est pas une mission Intisify mais je suis en finance B2B mais avant j'étais dans les banques où je ne faisais pas de finances. Donc ici ça n'a vraiment rien à

voir avec ce que je faisais avant et en plus c'est finance d'entreprise donc ce n’est pas la même chose.

Moi : Mais ça te plaît mieux maintenant ?

Consultant J.10 : Oui en fait je pense que j'avais juste envie d'apprendre plein de trucs qu’avant c'était trop répétitif et pas assez challengeant. Ici pour le coup c’est assez challengeant c'est vraiment finance et comptabilité donc j'ai fait des études de Sciences Eco mais je suis pas du tout une experte donc quand même gros challenge mais méga intéressant parce que j'ai appris plein de trucs et j'ai quand même pas mal de responsabilités donc je pense que niveau apprentissage et évolution ça c'est nickel après il y a pas mal de pression et donc là ça fait déjà depuis décembre que j'y suis et j'y reste jusqu'à fin janvier.

Moi : Ok top. Je vais passer maintenant du coup plus à l’Onboarding, à mon sujet on va dire. Du coup sans penser à Intys, ça c'est vraiment de manière générale quand tu entends la notion d’Onboarding à quoi est-ce que ça te fait penser ?

Consultant J.10 : Ça me fait penser à l'accueil et les séances d'informations quand on arrive et l'intégration, l'intégration au sein de l'équipe et l'intégration ça se dit pas dans les valeurs mais dans la culture, dans la culture et l'équipe.

Moi : Et pour toi du coup, qui avait déjà fait un Onboarding chez N., j'imagine ?

Consultant J.10 : Ouais vite fait.

Moi : Quels étaient tes attentes quand t'es arrivé ici le premier jour ? T'étais sur le Bench ou tout de suite sur mission ?

Consultant J.10 : Bonne question. Non je pense que j'ai commencé très vite. Non j'ai commencé, en tout cas j'ai eu l’Onboarding avant de commencer chez mon client. J'ai peut-être eu une semaine, une semaine de battement. Quelles étaient mes attentes ?

Moi : À ton premier jour ici en disant ça j'aimerais bien savoir, ça j'aimerais bien.

Consultant J.10 : Mes attentes qu'il y ai quand même une rencontre, ils nous présentent chaque fois le BDM avec qui on signe le contrat, on nous présente à tout le plateau. C'est fait, mais c'est une de mes attentes aussi. Un peu de présentation de savoir qui est qui. Tout ce qui est pratico - pratique parce que c'est vrai que comme on est en mission chez le client, t'auras un Onboarding chez le client pour savoir comment ça se passe, mais c'est méga important d'avoir ça ici aussi. Je ne sais pas quelles était mes attentes. Chez N. il n'y avait pas vraiment de Onboarding, c'était une petite boîte, une start-up. Je ne sais pas si j'avais des attentes particulières. Avec le recul c'est facile d'en dire, ce qu'on a aimé, ce qu'on n'a pas aimé, mais bon, je savais que N., que Intys c'était une plus grosse boîte, donc j'espérais quand même qu'il y aurait, une petite journée d'Onboarding, rencontre avec les nouveaux et l'explication du pratique et présentation de l'entreprise.

Moi : Et du coup, est-ce que tu te souviens de ton premier jour chez Intys ? Comment s'est déroulé ?

Consultant J.10 : Ouais, je me souviens, vous avez d'abord une petite séance d'induction pour expliquer comment au niveau voiture, théorique, signer des petits papiers, l'abonnement téléphone et tout ça. Et puis j'ai eu, je crois, le lendemain, la journée d'Onboarding.

Moi : Ah ouais le lendemain.

Consultant J.10 : Oui, ça du coup c'était un point positif, parce que c'est pas le cas pour tout le monde. Oui, j'ai eu la chance de l'avoir tout de suite. Je trouve ça vraiment cool d'avoir ça au début. Déjà, tu rencontres tout de suite des autres consultants qui commencent en même temps. Et donc, par exemple, je ne sais plus combien de temps c'était après mon Onboarding, mais comme tu as un event par mois, je suis arrivée, je connaissais déjà des gens parce que je les avais rencontrées à l'Onboarding. Puis ça aide aussi à avoir une bonne image directement de l'entreprise quand tu commences, parce que tu as des petits jeux, tu arrives t'as un petit déjeuner, puis je sais plus tout ce qu'il y a comme workshop, mais à la fin de la journée, tu as tous les autres BDM qui descendent boire un verre. Je ne sais plus c'était quoi ta question.

Moi : Ta première journée, ic après ton induction, il s'est passé quoi ?

Consultant J.10 : Tu veux dire pour l'Onboarding ou...

Moi : Après, oui, ta journée, donc tu as eu l'induction de deux heures avec Justine et puis tu as eu, ta journée était finie ?

Consultant J.10 : Ouais, je pense. Je suis repartie avec la voiture.

Moi : Tu as pas mangé avec d'autres consultants, tu n'as pas mangé avec ton BDM ?

Consultant J.10 : Oui. C'est vrai, maintenant que tu le dis, j'ai mangé avec mon BDM, un autre consultant avec son BDM.

Moi : Tu penses que c'est important de , fin est-ce que t'aurais été plutôt perturbé si on t'avait dit voilà tes clés, merci au revoir ? Tu penses que c'est important, que ça t'as permis de créer un lien, de te sentir plus proche de ton BDM ?

Consultant J.10 : Oui, c'est sûr. C'est sûr que, encore plus, étant donné qu'on est chez le client, je trouve ça méga important, le contact avec son BDM. Donc, oui, d'office, c'est une bonne chose de faire ça. Je me souviens plus. Comme j'avais la journée d'Onboarding le lendemain, c'était différent. C'était pas en mode je viens deux heures, je m'en vais et puis je vais chez le client et tchao. Mais oui, ça c'est important.

Moi : Et le fait d'avoir eu ton Onboarding dès le lendemain, quand tu penses à des autres consultants qui ont eu leur Onboarding un ou deux mois après et qui ont commencé tout de suite sur mission, qui n'ont pas eu l'occasion de venir sur le Bench, comment est-ce que ton expérience personnelle te permet d'imaginer ce qu'ils ont en disant, c'est chouette d'avoir eu l'Onboarding dès le jour d'après parce qu'aux événements, tu es rassurée, comment est-ce que tu vois les choses pour les autres alors ?

Consultant J.10 : Je me dis que ça doit être spécial parce qu'ils ont juste signé leur contrat, eu leur petite séance d'induction et en vitesse vu, aperçu les BDM des autres BU. Du coup ça doit être bizarre parce qu'après deux semaines ils connaissent mieux, enfin même après trois jours, ils connaissent mieux le client que leur employeur … Qu'est ce que je disais ?

Moi : Par rapport au fait qu'eux quand ils ont tout de suite jusqu'à les deux heures d'induction puis chez le client tout de suite.

Consultant J.10 : Après c'est difficile, j'essaye me mettre à leur place, je dirais que ça va moins favoriser, ça va moins les pousser à aller au prochain event, surtout s'ils n'ont pas eu l'induction entre temps et alors dans ce cas-là, dans le cas où ils n'ont pas eu l'induction, l'Onboarding dès le début, le BDM a un rôle encore plus important de contact je dirais, mais entre temps, ils ont lancé le programme de Buddy.

Moi : Oui pas encore partout, il y en a encore qui m'ont dit ce serait une bonne idée de mettre le programme Buddy en place, donc je sais pas si c'est partout.

Consultant J.10 : Moi dans ma BU il y en a, j'ai été Buddy d'une consultante mais justement il y a deux jours sur LinkedIn j'ai vu qu'elle avait changé son poste et qu'elle n'était plus là.

Moi : Et qu'est-ce que tu penses toi de ce Buddy ?

Consultant J.10 : Oui c'est bien, ici la consultante de qui j'étais à la Buddy, elle a intégré une équipe chez le client où il y avait déjà d'autres consultants donc j'avais un peu, j'avais pas un rôle indispensable parce que par exemple je l'ai eu en call la semaine de son arrivée mais ses collègues lui avaient déjà expliqué comment on faisait les TimeSheet et des choses comme ça, mais par exemple moi je lui ai envoyé un message au premier event en disant n'hésite pas à venir si tu connais pas grand monde je serai là je peux te présenter des gens et tout, ça dans le cas où tu n'as pas eu ton Onboarding je trouve ça justement méga bien. Il y a des gens qui n'ont pas besoin, moi je sais pas si j'aurais eu besoin de ça pour aller à l'event parce que j'aime bien rencontrer des gens et je suis pas timide mais je pense que ça peut faire la différence oui. Oui donc c'est là que je voulais en venir le fait que les personnes qui n'ont pas l'Onboarding tout de suite qui vont directement chez le client du coup ça va moins augmenter les chances qu'ils aient envie de s'investir en interne et d'aller aux events. J'ai l'impression que tu rentres vite dans un cercle vicieux ceux qui ne viennent pas tu ne les vois jamais enfin c'est toujours les mêmes personnes qui viennent.

Moi : Tu penses que ça peut être adapté avec un Onboarding différent alors pour ceux qui commencent en mission tout de suite si tu as essayé de trouver une manière de les intégrer ?

Consultant J.10 : Le Buddy je pense que ça peut beaucoup aider parce que l'Onboarding je comprends que tu ne peux pas faire ça les nouveaux consultants arrivent un peu au compte de

goûte donc c'est normal que tout le monde sache pas faire l'Onboarding du début. Il y en a un par mois ?

Moi : Oui je pense.

Consultant J.10 : Oui en vrai ça va encore. Je sais que ça a été beaucoup freiné avec le Covid.

Moi : Oui.

Consultant J.10 : Moi j'ai fait mon Onboarding avec des gens qui étaient là depuis 6 mois voir an mais avec le Covid et encore c'était en 2021 donc c'était plus trop le Covid mais je sais que ça jouait pas mal maintenant si le rythme de une fois par mois est repris ça va encore.

Moi : Ça dépend les caractères aussi peut-être ? Est-ce que tu penses que l'Onboarding peut avoir un impact sur l'attachement des consultants qui se sentent plus chez le client que chez Intys comme membre.

Consultant J.10 : Tu veux dire s'il n'y avait pas d'on Onboarding du tout ?

Moi : Un Onboarding qui soit bien fait ou mal fait mais pas spécialement chez Intys mais chez les consultants en général. Est-ce que ce n'est pas plus difficile pour un consultant de se sentir appartenir à certaines entreprises et est-ce que l'Onboarding peut pas l'aider à faire en sorte parce que toi du coup tu t'es engagée dans pas mal de projets ici. Qu'est-ce qui t'a poussé à faire ça ?

Consultant J.10 : Oui ça dépend des caractères je suis quelqu'un, pour moi c'est méga important la partie contact, les after work, les activités etc.

Moi : Pourquoi ?

Consultant J.10 : Bah c'est le fun aussi dans le travail. Il faut que ça soit chouette d'aller au bureau. Je viens quand même je dirais une fois toutes les deux semaines parce que justement je trouve ça chouette d'avoir un cool contact avec mon employeur et mon client que ça soit avant ou maintenant c'est des énormes boîtes je me sens pas du tout, je me sentirai jamais même si je

m'étais pas investie chez Intys vraiment leur employé quoi parce que ça sera jamais le cas donc autant se sentir et faire partie du truc chez Intys.

Moi : C'est un peu un travail de groupe, ce n'est pas qu'à Intys de faire en sorte que le consultant se sente intégré, le consultant doit aussi être dans ce mindset ?

Consultant J.10 : Oui mais après Intys a quand même un gros rôle à jouer là-dessus. Je me suis investie de moi-même et les personnes un peu plus timides ou qui ont besoin d'un coup de pouce, le contact avec le BDM et l'Onboarding et ces choses-là c'est d'office des choses qui pour moi ont office un impact.

Moi : Et du coup est-ce que tu penses qu'en venant ici une ou deux fois par mois les consultants se sentirait plus Intys parce qu'il n'y en a pas beaucoup qui le font je pense, s'ils venaient faire leur télétravail ici est-ce que ça pourrait avoir un impact ? Est-ce qu'on pourrait instaurer un système tu vois ce que je veux dire ?

Consultant J.10 : Tu veux dire un impact sur quoi ?

Moi : Sur leur sentiment d'intégration pour ceux qui disent je viens jamais aux events parce que de toute façon je connais personne.

Moi : Si d'office le fait de voir les internes à midi tu manges avec eux mais il y en a pas mal qui ne viennent pas parce que notamment à cause du matériel, chez le client on a deux trois écrans et ici les écrans moi chaque fois que je viens je dois demander un adaptateur et les écrans il y en a aucun qui est parfait quoi.

Moi : Après est-ce que les gens vont accepter si on leur dit voilà maintenant une fois par mois vous venez au bureau ?

Consultant J.10 : Non ça non parce qu'il y en a qui vont beaucoup chez le client il y a aussi beaucoup de consultants qui n'habitent pas à Bruxelles parce que...

Moi : Oui les clients sont un peu partout.

Consultant J.10 : Donc obligé non je dirais pas que c'est une bonne idée mais.

Moi : Peut-être pas la meilleure manière de faire et si tu devais retenir un élément de ton Onboarding qui n'a pas servi spécialement où tu dirais bon bah ça à la limite si je l'avais pas eu ça n'aurait pas été trop grave ?

Consultant J.10 : Ça remonte un peu franchement j'en ai aucune idée.

Moi : Et un élément que tu garderais à coup sûr alors peut-être ?

Consultant J.10 : On a dû faire des petites activités par groupe je me souviens d'un truc quand tu avais une partie plus théorie genre on a dû faire de ikigai ou je sais plus quoi ça par exemple je sais pas que je m'en suis servi c'était sympa de connaître la méthode mais après on a dû faire par équipe un sorte de petite thème donc ça c'était plus un peu récréatif et justement c'est dans ce moment-là que tu rencontres un peu plus des gens tu détends l'atmosphère et ça c'était marrant.

Moi : L'idée dans mon sujet ici c'est pas vraiment l'Onboarding Day et je pense qu'il est très concrète donc voilà c'est plus vraiment l'Onboarding le jour 1 justement de compenser quand l'Onboarding Day est trois-quatre semaines voire un mois ou deux d'essayer que l'Onboarding dès le début se fasse petit à petit dans la BU et donc toi qui était du coup sur le Bench si tu devais penser à des choses que tu t'aurais qui sois mises en place en plus si c'est toi qui devais accueillir un consultant ou des choses que tu dis ça c'était bien mais ils auraient peut-être pu aller un peu plus loin ou de dire ben ça j'aurais pas fait ou je ferai pas ?

Consultant J.10 : Bah je dirais en premier le contact avec le BDM surtout à l'époque où il n'y avait pas de Buddy soit le BDM mais un contact plus régulier les deux trois premières semaines pour voir si tout se passe bien, si y'a pas de question et limite le pousser un peu à venir au prochain event et à le mettre au courant aussi parce que moi quand je suis arrivée je connaissais déjà une ou deux personnes qui travaillaient déjà ici mais et donc j'ai été au courant de choses que je n'aurais peut-être pas été je n'aurais peut-être pas eu connaissance si je les connaissais pas.

Moi : Tu penses que c'est quoi le meilleur moyen de communication alors ?

Consultant J.10 : Ben maintenant c'est ils ont, ils ont fait pas mal d'effort à ce niveau-là j'ai l'impression au niveau des newsletters et tout ça mais il y a beaucoup de consultants qui ne regardent pas leur mail Intys en fait, c'est un gros volet. J'ai moi justement par le fait que j'étais investie en interne que j'avais du coup des meetings toutes les semaines je vais tous les jours voir ma boîte et donc maintenant je vois les events etc. mais je sais qu'il y a plein de consultants pour qui c'est pas le cas.

Moi : Et qu'est-ce qu'on pourrait faire pour ça tu penses ça ?

Consultant J.10 : Ça franchement euh.

Moi : Parce qu'il y a les transferts possibles, de tous les mails qui reçoivent sur la boxe Intys de les transférer chez le client.

Consultant J.10 : Ça c'est mon avis, ce n'est pas possible puisque déjà tu changes de client tous les x-temps mais ouais le problème c'est que les seules mails importants qui passent par l'adresse Intys pour certains consultants c'est les events, ça franchement pour améliorer la visibilité des mails ça c'est je dirais que c'est au BDM dans ce cas peut-être un peu plus de poussées là-dessus. Oui un truc qui était bien ouais par exemple je pense que c'est le cas partout chez le client on fait ça une fois par mois je dirais le ou les BDM qui s'occupe de ce client-là viennent manger, il prévient à l'avance en mode tel jour c'est le lunch Intys, ça c'est aussi parce que par exemple chez client on est plusieurs mais on n'est aucun dans le même département on ne sera jamais amené à travailler ensemble mais grâce à ça on se connaît quand même et maintenant parfois on dit qui veut boire un café à telle heure.

Moi : Et tu penses qu'en dehors de ce lunch là quand quelqu'un enfin est-ce que quand quelqu'un commence chez le client, est-ce que vous êtes tenu au courant à l'avance ?

Consultant J.10 : Ouais on a un groupe WhatsApp et donc la BDM le rajoute sur le groupe, le rajoute et on essaye, là y a un nouveau il n'y a pas longtemps on a organisé un lunch.

Moi : Et si jamais le lunch ce n'est pas possible est-ce qu'il y en a un qui, est-ce que ce sera vaudrait la peine de dire bah voilà le Buddy en fait c'est quelqu'un qui est chez le client ou est-ce que le Buddy c'est mieux d'avoir quelqu'un qui est pas chez le client, qu'est-ce que toi,

comment tu vois les choses ou d'avoir quelqu'un chez le client qui se dit bon je sais que ce jour-là telle personne commence je vais vérifier qu'il est pas tout seul à midi, qu'il ait toutes les info qu'ils faut ?

Consultant J.10 : Ouais ben ça par exemple pour moi c'est pas obligatoire que le Buddy soit chez les mêmes clients parce que d'un côté si les consultants qui sont chez le client sont sympas entre guillemets et t'accueillent déjà ça te permettra de rencontrer encore d'autres gens et par exemple ici chez le client, X m'a appelé une fois il m'a dit oui y'a un consultant qui arrive lundi, on est pas là est-ce que tu veux bien si tu es au bureau ce jour-là descendre à l'accueil, bah oui bien sûr.

Moi : Et est-ce que tu penses que ça devrait être à chaque fois comme ça même si le BDM est là de se dire bah voilà comme ça tu sais que ça c'est une personne qui est chez Intys qui est consultant voilà elle va rester 10 minutes avec nous voilà je suis chez Intys, si y'a quelque chose je ne suis pas loin ?

Consultant J.10 : Oui si c'est si c'est faisable c'est chouette, maintenant si je sais pas si j'avais été en réunion à ce moment-là ou quoi je n'aurais pas été à l'accueil mais j'aurais fait ça à un autre moment mais ça je pense que c'est quelque chose que tu peux pas tu peux pas exiger des consultants non plus, moi je le fais avec plaisir parce que j'aime bien mais ouais c'est au BDM de demander et par exemple là, on a un groupe whatsapp on est plein dedans donc y'a d'office quelqu'un qui va répondre oui bienvenue on va boire un café du coup avec tout le monde.

Moi : Maintenant sortons un peu du cadre Intys, on revient sur l'Onboarding plus général donc pas spécialement Intys spécialement consultant, est ce que tu penses que il y a des impacts sur l'employé si un Onboarding est mal fait ?

Consultant J.10 : Ouai d'office.

Moi : Lesquels par exemples ?

Consultant J.10 : Ne pas se sentir bien accueilli et pas intégré et s'il est mal fait ça montre pas que t'es considéré qu'ils sont contents que tu arrives.

Moi : Et qu'est-ce que ça peut impacter ? Est-ce qu'une personne qui aurait ce sentiment-là va se dire bon après trois mois j'en ai marre ?

Consultant J.10 : Ça va pas développer chez l'employé un sentiment d'appartenance et du coup il ne peut pas véhiculer une bonne image à l'extérieur.

Moi : L'image aussi de la société.

Consultant J.10 : Que si t'as un sentiment d'appartenance, tu parles de ta boîte en Je enfin en Nous donc d'office si c'est positif enfin il peut y avoir du négatif aussi mais si t'es bien intégré, accueilli que tu te sens considéré d'office tu parles en nous et t'en parles bien que si tu ne l'es pas, t'as pas de sentiment d'appartenance donc tu ne vas pas défendre la boîte ou faire attention de bien en parler parce que ça ne te fait ni chaud ni froid.

Moi : Et est-ce que ça peut affecter la manière dont il travaille ?

Consultant J.10 : Ouais je dirais plus tôt dans l'autre sens, dans le sens d'un bon Onboarding fin Onboarding c'est sur le court terme mais moi je parle Onboarding et puis la suite bien sûr intégration je dirais plutôt donc dans le sens positif ça va d'office te pousser à travailler plus, mieux performer par exemple pas compter tes heures sup, aider tes collègues.

Moi : Donc ça peut avoir un impact sur l'équipe ?

Consultant J.10 : Oui d'office, si t'es bien onboardé, intégré à l'équipe et tout ça peut devenir un plaisir d'être au travail si t'as pas ça bah t'as envie de te barrer le plus vite possible moins, faire ton job moins consciencieusement ou bien à faire le minimum.

Moi : Le partage dans une équipe c'est quelque chose d'important pour toi ?

Consultant J.10 : Ouais.

Moi : Et est-ce que tu arrives à partager au sein de ton équipe malgré la distance si je peux l'appeler comme ça ?

Consultant J.10 : De mon équipe Intys ?

Moi : Oui.

Consultant J.10 : Oui.

Moi : Et comment vous faites ?

Consultant J.10 : Après oui toi tu es et quand tu dis équipe Intys, c'est plutôt particulier parce que t'as les consultants du client ben ça on se voit souvent, ma BDM j'ai beaucoup de contact avec elle je viens au bureau donc ma BDM et les autres BDM je les vois assez souvent au bureau mais toute la BU je les vois je les vois moins du coup en plus on est je ne sais pas combien on est, mais je dirais que deux fois par an ou trois fois par an ils organisent un event juste avec notre BU ça va être au marché de noël.

Moi : Super ! Bah voilà moi j'ai fait un petit peu le tour dans mes questions je ne sais pas si toi tu as quelque chose que tu dirais ben voilà je pense à ça, peut-être une idée en plus pour moi dans mon avancée ou aussi toi aussi, t'as partagé tout ce que tu voulais partager.

Consultant J.10 : Je l'ai mentionné brièvement mais donc on parle de l'Onboarding mais si l'Onboarding est top à fond et qu'il n'y a plus rien après voilà faut que ça soit aussi une continuité donc t'as l'Onboarding mais après le BDM le manager ne doit pas sous-estimer son rôle et se dira il est onboardé donc j'ai plus de rôle mais pour justement entretenir et développer justement ce sentiment d'intégration et appartenance.

Moi : L’Onboarding s’entretien enfaite ?

Consultant J.10 : Ouais ! En vrai ça peut avoir un impact je pense qu'on s'en rend pas spécialement compte de cet impact mais de cette continuité sentiment de faire se sentir appartenir et c'est méga ça a plus d'impact qu'on le pense, niveau véhiculer du positif sur l'entreprise c'est clair et chez le client aussi parce que c'est encore plus important oui c'est vrai que je n’avais pas pensé à si tu n'as pas une bonne image de ta bonne consultance tu ne véhicules pas une bonne image.

Moi : Super, encore un grand merci en tout cas !

Retranscription - Consultant S.7

Ik: Dus zoals ik het aan de lijn zei, ik ben in mijn tweede jaar master in human resources. Ik heb hier drie maanden stage bij Intys in de business unit, B2B, industrie en publiekssector om een de werkplaats te kennen, een beetje recruitment doen. En mijn basisproject is ook mijn thesis hier. En dus de bedoeling van mijn thesis is Onboarding van consultants te analyseren. Dus hoe het een consultant kan beïnvloeden, hoe we het kunnen verbeteren en daarvoor doe ik 28 interviews met verschillende consultants, om een paar vragen te stellen. Dus ik heb een lijst vragen voor jou, er zijn geen slecht en juist antwoord.

Consultant S.7: Ja, oké.

Ik: Om te beginnen, stel ik toch voor dat je je eigen beetje voorstelt dat we j elkaar een beetje toch leren kennen dat het iets gezelliger is.

Consultant S.7: Ja, ik werk al bijna drie aren bij Intys. Ik ben gestart in februari 2021, dus tijdens covid.

Ik: Oké.

Consultant S.7: En ik heb nu eigenlijk, dus nu ga ik starten aan mijn vierde project. Ik ben dus, ik ben als level een consultant. En ik heb eerst eigenlijk twee projecten gehad bij L. En mijn eerste project was in de sales afdeling als sale coördinator. En mijn tweede project was in een analiste team waar ik eigenlijk een nieuw platform heb geïmplementeerd in het analiste team. En dan daarna ben ik bij P. gaan werken in een marketingteam als marketing analist. En nu ga ik dus bij D. starten.

Ok: Oké, en ben je dan tussen de twee, heb je tussen de twee langen moeten wachten?

Consultant S.7: Ja, dus bij bijvoorbeeld, ik ben eerst gestart, dus ik ben bij Intys gestart en een week later kon ik direct als starten bij, dat is niet waar. Ik ben gestart bij Intys en dan in die week dat ik gestart ben heb ik mijn gesprek gehad, mijn introducties of mijn gesprek gehad met de manager bij L. dat was mijn sollicitatiegesprek en dan drie weken later ben ik dan gestart. En dat was dan positief, drie weken later ben ik gestart dan bij L. Ik heb dat gedaa tot en met

december omdat er dan eigenlijk iemand interne ging aannemen binnen L. En dan eigenlijk wisten andere managers binnen L. dat ik eigenlijk mijn project ging stoppen. Heeft hij gevraagd van, hey ga je anders in mijn team komen werken? Omdat ze eigenlijk ook toen iemand nodig hadden dus heb ik eigenlijk daar direct kunnen starten in het andere project. Dus het was wel superhandig daarom was het een directe overlap. En dan is dat project dan geëindigd in december het jaar na. En dan heb ik, denk ik, het was dus tijdens kerstmis, als ze dan een nieuw project voor mij moesten zoeken. Ik denk dan het drie weken of zo heeft geduurd voor dat ik in mijn nieuw project bij P. kon starten. En dan mijn project bij P. was geëindigd nu eind juni. En dan ben ik op vakantie gegaan in Juli en dan nu maar pas, kan ik starten op mijn nieuw project. Dus dit heeft wel enige geduurd, ja.

Ik: En hoe voelde dat om zo lang op de Bench te zitten?

Consultant S.7: Ja, ik vond het niet zo superleuk. De eerste week is wel eens leuk omdat je dan inderdaad wat minder drug hebt, want anders als consultant heb je het altijd wel redelijk druk. Dus het is wel zonnig omdat er aan rustige periode is. Maar ja, ik ben wel blij dat ik nu een nieuw project heb, want ik ben in de tussentijd heb ik wel cursussen gevolgd enzo. Ik kan mij wel bezighouden, maar toch is het wel leuk dat ik nu een nieuw project heb, ja.

Ik: Tuurlijk. En voor Intys wat heb je gedaan?

Consultant S.7: Voor Intys heb ik M. gewerkt, dat is een, ik weet niet of dat je dat kent, maar dat is een supply chain bedrijf. En heb ik daar management traineeship gedaan van drie jaar in de logistiek, allemaal verschillende logistieke functies. En ben ik na de traineeship gestart als inside sales bij het bedrijf. Maar dan eigenlijk, wou ik op zoek ga naar andere ervaringen, andere sectoren en waarom ben ik consultant gehoord.

Ik: Oké. En je bent tijdens covid aangekomen, tijdens het peak periode, toen het nog lockdown was, of mocht je er wel terug buiten?

Consultant S.7: Ja, dat was in, ik ben gestraat, dan bij Intys in februari 2021 dus er was nog, de meeste werk was van thuis. Ja, ik denk niet dat, ja, een enkel voor dringende zaken kon je op kantoor gaan, maar anders was dat het van thuis, ja.

Ik: Oké. En dan, ik ga nu een beetje weer naar het onderdeel gaan, natuurlijk.

Consultant S.7: Ja.

Ik: Voordat we over jouw ervaring praten bij Intys en jouw vorige ervaringen die ook kunnen, als je de woord Onboarding hoort, aan wat denk je? Wat zijn de eerste woorden die komen als je Onboarding hoort?

Consultant S.7: Onboarding is kennis maken met team, maar ook kennis maken met de organisatie, iets dat een Onboarding zorgt er voor mij voor, dat ik ook meer op mijn gemak voelde, bijvoorbeeld. Ook is dat iets dat in de eerste dagen worden gedaan als je bij een nieuw team of bij een nieuw bedrijf start. Het is ook wel altijd spannend.

Ik: Wat was het gevoel je eerste dag hier? Was het spannend? Was het stress?

Consultant S.7: Ja, mijn eerste dag ben ik een naar het kantoor gekomen en dat was eigenlijk een Onboarding, persoonlijk Onboarding dat was het met geen andere mensen. Dus ik vond het wel een en spannende dag. Omdat het zeker de eerste dag is bij een nieuw bedrijf, dus ik vond dat een spannende dag, ja, dat wel. Maar ook een beetje een onzeker dag, je weet niet wat er gaat gebeuren enzo, ja.

Ik: En die onzekerheid heeft die lang geduurd? Of eens dat je voelde dat je een Onboarding had, ging het beter?

Consultant S.7: Nee, die onzekerheid bleef bij mij wel even, omdat ik was aanhoop bij Intys, maar ik had niet meteen een project. Dus na drie weken of zo had ik dan wel een project, dus die onzekerheid was wel tot en met ik kon starten op het project.

Ik: Ja, dat snap ik wel. Als consultant is dat een beetje de tegenslag van het werk natuurlijk. En die eerste dag zou je die nog kunnen uitleggen, zelfs als het drie jaar geleden was?

Consultant S.7: Ja, dus mijn eerste dag was ik op kantoor, dus ik kwam tot op kantoor. En ik heb toen in de voormiddag een gesprek gehad met iemand van HR of administratie, die mijn uitgelegd heeft over waar alles kon vinden, en heeft mij een beetje introductie gedaan van wij

hebben Mpleo, dat is een systeem dat wij gebruiken voor alle zaken, met welke systemen werken bijvoorbeeld. Ik had ook een introductiegesprek met de fleet manager bijvoorbeeld. Want ik had op het einde van de dag kon ik dan mijn auto ophalen, en dat was eigenlijk met mij alleen omdat ik toen tijdens covid was, dus dat konden ze niet in een grote groep doen. En dan had ik ook kennis gemaakt met mijn manager bij Intys en met het hele team. Dat was vrij informeel eigenlijk ook, dat was wel leuk.

Ik: Is informeel voor jou iets dat goed is of had je liever een formelere meeting met iedereen en een beetje, dat het geprepareerd was of informeel was goed?

Consultant S.7: Nee, informeel is wel goed, maar het is wel belangrijk voor mij dat er wel iets voorbereid was. En dat is wel iets dat ik wel een beetje miste tijdens die Onboarding. Ja, dat valt toch wel. Want dat je Onboarding durfde ook niet de hele dag en dan ik weet nog dat ik moest doen wachten op mijn auto. En dan had ik dat niet zo superveel te doen. Want ja, natuurlijk, je hebt nog geen echt te taken. Ze konden mij wel een beetje bezighouden met dingen te lezen enzo maar als het niet een hele dag gestructureerd is van dan nat en dan nat.

Ik: En wat had je tijdens die paar huren kunnen doen, denk je, bijvoorbeeld?

Consultant S.7: Ja, ik heb toen een beetje in de systemen kunnen kijken hoe dat al is werkt nadat ze mij had uitgelegd om zelf een beetje kennis mee op te doen. Ik moest zo bepalen dingen na lezen van documentatie voor wat hij kreeg. En ik had ook wel een productie-meetings met team. Maar misschien raad meer begeleiding over wat ik wel had kunnen hebben.

Ik: Begeleiding over wat? Over de dag? Over wat je had kunnen doen? Over meer mensen ontmoeten?

Consultant S.7: Meer mensen ontmoeten, denk ik. En plus ook, omdat het met mij alleen was, ook misschien leuker geweest als er met andere mensen was samen geweest. Natuurlijk, het was wel een bijzondere tijd van tijdens de COVID.

Ik: Tuurlijk.

Consultant S.7: Dus het was niet zo'n één dag met allemaal andere consultants, ze kon eigenlijk ook geen kennis maken met andere consultants omdat ze allemaal niet op kantoor waren.

Ik: Ja, je hebt die Onboarding dag ook niet gedaan, later.

Consultant S.7: Nee, nee.

Ik: En hoe heeft dat gevoeld? Zo dan alleen maar die kleine Onboarding van twee uur. En dan toch ingesproken en toch drie jaar later nog. Je voelt je ook wel Intys, integreert of...Het is meer van het is mijn werk, dus ik blijf, maar ik voel me niet Intys. Hoe voel je je qua, als je hier komt?

Consultant S.7: Nu momenteel?

Ik: Ja.

Consultant S.7: Ja, vermist ik nu geen project had, dan was ik wel elke week in dat kantoor. Voor mij, ik woon niet in Brussel, dus als ik in Brussel zou wonen, zou ik misschien wel vaker op kantoor zijn geweest. Maar ik bedoel, één keer, voor mij is het wel genoeg om op kantoor te gaan, op je Intys. Als ik op kantoor ben, praat ik wel met mijn manager en zo en dan heb ik meestal wel een doel, als ik op kantoor ben, niet gewone random gaan werken op kantoor. Maar heel veel onder de afgelopen drie jaren en in het begin is er ook wel heel veel variatie dus de helft van de mensen ken ik ook wel niet op kantoor. Of misschien meer, want de helft, misschien drie/vierde, kan ik niet. Dus ik ken wel mijn team, waar ik mee werk, in de business unit, maar voor de rest ken ik de mensen eigenlijk niet echt. Dus ik heb wel een goede relatie met de mensen en mijn team, voor de rest eigenlijk niet. Omdat ik daar niet echt heel veel gemeenschappelijk mee heb plus ik probeer wel naar bijvoorbeeld van die events te gaan en zo, dat Intijds voorstelt. Maar ik kan ook niet altijd proberen om ernaartoe te gaan. En we hebben wel een soort groep, met een andere mensen, binnen Intys dan vooral eigenlijk Nederlandstalige, mesten messen zijn Franstalig. Maar dus ja, het is niet, dat ik denk van, het is niet hetzelfde als je intern bij een intern bedrijf werkt. Dat is wel anders, vind ik ja.

Ik: En denk je dat het dan nog belangrijker is om zich goed te voelen als je extern bent? Of je bent toch extern, dus is het niet echt belangrijk om je goed te voelen als je hier komt?

Consultant S.7: Ja, ik vind dat sowieso wel belangrijk. Ik vind het belangrijk, ik heb ook, ik bel regelmatig met mijn managers en zo. Dus het is niet, dus daarom heb ik me niet altijd behoeft om elke week naar kant, om meerdere dagen per week naar kant door te komen. Maar ik denk, iedereen is anders natuurlijk, maar persoonlijk vind ik dat wel belangrijkom een, ja goed te voelen bij bedrijven waar je werkt. Want ik word ook bij de projecten, bij andere bedrijven, maar daar zijn we ook altijd extern. En dus het is wel goed dat je wel intern voelt bij het consultancy-bedrijf. Ik vind dat wel heel belangrijk. En het zijn wel, denk ik wel, verbeteren mogelijkheden binnen Intys.

Ik: Zoals?

Consultant S.7: Ja, goede vraag. Ik denk wel dat ze heel veel verschillende pogingen doen om vooral events en zo voort te doen binnen Intys maar niet altijd. Als ik bijvoorbeeld niet daartoe ga, ben ik ook niet op de hoogte van wie dat er niet was binnen het organisatie of teambuilding. Misschien meer teambuildings, activiteiten organiseren binnen de teams. En vooral ook soms is er wel een taalbarrièretussen mensen dat geen Frans praten, bijvoorbeeld. Ik kan wel Frans praten, maar ik ben niet mijn native language.

Ik: Ja, dat is zeker dat het niet altijd gemakkelijk is voor de Nederlandstaligen, die niet Frans praten of voor de Franstaligen die niet Nederlands praten.

J Consultant S.7: Ja, ja, exact.

Ik: In het algemeen zijn de meeste Franstalige.

Consultant S.7: Ja.

Ik: Ik ben Franstalig. Ik denk dat je toch hoort dat mijn Nederlands niet mijn moedertaal is.

Consultant S.7: Ja.

Ik: Mijn Nederlands is goed, maar het is waar dat voor de anderen die geen Frans of geen Nederlands praten is dan niet altijd gemakkelijk om zich aan te passen. En alles is bijna in Frans hierbinnen dus als Nederlandstaligen hier kommen dat is wel niet altijd gemakkelijk.

Consultant S.7: Ja, ja.

Ik: Daar zouden wij intern zouden we ons moeten adapteren. Maar inderdaad, meteen teambuilding, samen, dan kan je een beetje Engels praten natuurlijk, maar dat is niet... Altijd anders als het niet je eigen moedertaal is natuurlijk.

Consultant S.7: Ja, ja, ja, dat is waar.

Ik: En je bent nu dus twee maanden op de Bench geweest. Denk je dat je die twee maanden had kunnen gebruiken om meer te komen en meer om meer betrokken te raken in de Intys wereld? Of hebben ze dat niet zelf hier gevraagd? Was dat niet iets dat jij nodig had? Hoe is dat een beetje gebeurd die twee maanden dan?

Consultant S.7: Ja, ik had wel bijvoorbeeld... Dus als ik projecten vind voor andere betrijven, dan heb ik daar meestal een sollicitatiegesprek mee. Maar ik heb dan ook daarvoor een gesprek met mijn manager binnen Intys om de gesprekken voor te bereiden, zodat ik bijvoorbeeld altijd samen op kantoor maar ook ze bellen mij regelmatig, en dat is inderdaad wel... Zo behouden we wel contact met elkaar en inderdaad ga ik één keer per week naar kantoor voor hen te zien. Maar ik zou inderdaad wel... Kunnen meer naar kantoor gaan, wat zou mogelijk zijn geweest. Het is inderdaad iets dat ze niet hebben gevraagd om te doen. Ja, dus ik...

Ik: Als je niet in Brussel woont, is het naar hier komen niet zeer gemakkelijk ook niet, van...

Consultant S.7: Ja, ja, ja.

Ik: En in jouw...In jouw Onboarding, hier die eerste dag, heb je het gevolg gehad dat het een beetje snel moest gaan, dat het een beetje de rush was? Of heeft iedereen toch tijd genomen om jou goed te doen voelen? Hoe heb je dat.…Hoe heb je het moment gevolgd met de andere

Consultant S.7: Nee, ze hebben er niet daar een gerucht ofzo, nee. Maar ik had eigenlijk ook wel aan het denken, dus ik had die eerste dag Onboarding. En dat was op kantoren, en vanaf dag twee was ik dan thuis, want wij konden eigenlijk niet op kantoren werken. Maar ik had dan wel regelmatig, ik had toen dag twee al een introductiegesprek, of een sollicitatiegesprek met L. En dan had ik in de loop van de week eigenlijk wel een follow-up meetings met mensen van

Intys zodat ik eigenlijk toch iets van hen hoorden, maar inderdaad het is natuurlijk moeilijk, als je, zeker als consultant, als je geen project zet, moet je eigenlijk cursussen volgen, maar het is niet echt werk te doen. En plus zeker als je, als je start op de eerste job, voelt je wel, en je moet niet naar kantoor komen, voelt je wel, als je misschien een beetje aan je lot overlaat, dus dat had ik wel mijn eerste week wel van ja, of eerste weken wel van ja, wat moet ik nu doen? Dat wel maar, en dat had ik ook wel nog niet gezegd, maar ik had wel een digitale introductie met andere consultants, dat was de week, dat was niet de eerste week, of de eerste dag, maar dat was de tweede week en dat was dan via Teams. En dat was dan eigenlijk waar, dat de meer Intys voorgesteld, de verschillende business units. En dan moesten we bijvoorbeeld, als taak, zo'n via Teams, een film opnemen van onszelf, waar we moesten uitleggen van, hallo, ik ben S.7 zo gewoon een introductievideo, en dan posten ze dat op de SharePoint site, zodat iedereen kon zien van, OK, die mensen zijn nieuw gestart. En dan zag ik ook de mensen die daar waren gestart. En dan hadden wij dan wel zo een break-out Teams meeting met de verschillende mensen van de business unit om vraag te stellen. Maar dat was in totaal, heeft dat denk ik 2 uur geduurd ofzo, die digitale welkom.

Ik: Nu is dat natuurlijk op kantoor, dat gebeurt al, dat is een hele dag.

Consultant S.7: Ja.

Ik: En het feit dat ze zo Intys hadden uitgelegd, en dat je wist van, dat is de baas, dat zijn de Partners, is dat iets dat belangrijk is voor jou, die duidelijkheid van het concept van het bedrijf.

Consultant S.7: Ja, dat vind ik wel belangrijk, omdat ze inderdaad uitlegden, wie alle verschillende collega's waren, en bij wie je terecht kan als je vragen had. Dus dat vond ik wel... Ja, veel interessant en ook om meer te weten te komen over het bedrijf zelf. Ja, ik vind dat wel belangrijk.

Ik: Waarom is dat belangrijk?

Consultant S.7: Omdat...Ja, ik wilde toch wel weten wat dat bedrijf doet waarvoor je werkt. En inderdaad contacten kunt leggen met verschillende collega's dat je weet, wat de organisatie is en het team waarvoor je werkt.

Ik: Dus...Een beetje over voor Intys, was je nog niet consultant?

Consultant S.7: Ja.

Ik: Hoe gebeurt daar de Onboarding 's? Wat zouden de minpunten zijn, de beste punten in vergelijking met Intys?

Consultant S.7: Ja, dus mijn ervaring voor Intys was M. Ik weet nog als ik daar toen begonnen ben, was mijn allereerste job. Dat was...ik heb toen ook altijd op kantoor gewerkt want ja, voor Covid was dat altijd op kantoor. Daar volgens mij, maar ik weet eigenlijk niet zo veel meer, maar volgens mij hadden ze daar niet echt een bepaald Onboarding systeem. Dat was vooral een rondleiding, mijn eerste functie was daar toen een magazijn. Dus dat was eigenlijk rond het magazijn was daar een project. Dus ik weet ook dat ze een heel rondleiding van de hele site, want er was een grote site. Mij introduceren en allemaal aan de verschillende mensen, mij introduceren met welke systemen dat we werken. En dan vooral eigenlijk Onboarding van effectieve taken, uitleg van de taken en overdraagt van de persoon die eigenlijk die taken voor mij deed. Dus er was eigenlijk Onboarding on the job waar ze de functie uitleggen. Dat was eigenlijk vooral de Onboarding.

Ik: En minder over het culturen van het bedrijf dan over de dynamiek van familiale bedrijf, bijvoorbeeld zeggen we je of u, komen we met een jeans of met een ...

Consultant S.7: Ja.

Ik: Heb je dat gevoeld van op jouw vorige ervaring of bij Intys?

Consultant S.7: Ja, bij M. hebt je gelijk, hebben ze mij op de site zelf waar ik startte vooral eigenlijk de taken uitgelegd, dat was de Onboarding maar ik was dus onderdeel van een management traineeship. En met traineeship werd gemanaged door het hoofdkantoren wat dat in Nederland is. En daar hadden ze een heel team dat eigenlijk alle trainees manage en dat was eigenlijk de trainee program. Ja, het was een trainee program maar al die mensen voor werkte die eigenlijk de verschillende trainee opleiden en dus ook en presentaties gaf. Dus er was eigenlijk iemand van Nederland dat dan naar onze branch kwam en mij opleiding gaf, dus ook

in persoon mij opleiding gaf van de cultuur van M. maar dus ze gaven een presentatie over dat de cultuur werkte, wat dat de verschillende procedures, en hoe dat zij werkte.

Ik: Is dat belangrijk? Heb je dat gemist bij Intys misschien?

Consultant S.7: Ja, dus de cultuur bij M. is iets dat superbelangrijk was. Dus daarom was er heel veel tijd in en plus ook bij de traineeship hadden wij eigenlijk onder drie maanden een trainee dag. Het was altijd ook een Nederland met alle trainees samen waar we het hadden over verschillende topics. We kwamen ook altijd samen naartoe, daar waren 60, 70 trainees maar altijd ook het management erbij en zo. En we hadden ook altijd trainees dat die sessies voorbereiden. En er was ook altijd met focus of de cultuur van M. dus dat was voor hun heel belangrijk en ik vond dat ook wel leuk want je werd, der was soort familiale karakter in het bedrijf. Dus die cultuur was daar heel belangrijk en ik vond dat wel belangrijk wat je maakt wel deel uit van een bepaalde organisatie. Dus de cultuur bij Intys was, in vergelijking met Intys was de cultuur anders, dat was ook niet zo super omdat mijn Onboarding heel beperkt was, vond ik dat het moeilijk was om te weten wat de Intys cultuur is. Wat vandaag eigenlijk is moeilijk inderdaad is om te weten, vond ik bijvoorbeeld wat de Intys cultuur is. Het is niet zo super uitgesproken dan bij M. bijvoorbeeld. Ik denk wel dat ze er warden op vestigen maar niet heel uitgesproken.

Ik: Oké. En is dat belangrijk of is dat niet?

Consultant S.7: Ik, nu als ik inderdaad, als ik de twee vergelijk vind ik dat wel iets dat ik je wel mis binnen Intys omdat ja, dat mis ik wel omdat het is inderdaad als het bijvoorbeeld minder goed gaat bij een klant of bijvoorbeeld maar ook dat je je inderdaad toch goed voelt binnen een bepaalde groep, dat je ergens thuis wordt en dat is binnen Intys iets wel, dat ik momenteel wel mis. Ja, dat is wel waar.

Ik: Hoe zal dit jou beïnvloeden in jouw dagelijks werk leven? Om misschien ook niet natuurlijk?

Consultant S.7: Ja, als ik een project heb dan impacteert het mij minder omdat ik natuurlijk dan onder het deel uitmaak van de cultuur binnen mijn project. Maar zeker als ik geen project heb

is dat wel iets dat ik erop moet terugvallen en als dat niet heel uitgesproken is dan is dat wel iets dat ik kan missen en dan mij misschien ook wel kan demotiveren, dat is wel waar.

Ik: Oké. Dus gaat het maandag direct veel beter gaan dan?

Consultant S.7: Ja, inderdaad.

Ik: Als we nu buiten Intys gaan, buiten jouw vorige ervaring dus echt in het algemeen hoe of kan een slechte Onboarding het werknemer impacteren. En als ja, hoe?

Consultant S.7: Ja, dus ik denk bijvoorbeeld als ik er zo inderdaad op terug kijk, hoe dat mijn Onboarding met Intys is geweest, maar nu ik ga het proberen aan het algemeen te vertellen. Maar ik denk als je van job veranderd zijn er altijd redenen waarom dat er van job wordt veranderd. Er zijn als ik bijvoorbeeld nu van job zou veranderen, zijn er in mijn ogen negatieve aspecten aan mijn huidige job dat ik positief zou willen terugvinden in mijn nieuwe job. En als ik in een nieuwe job zou beginnen denk ik, is er mijn reden van oké, dit ga mij toevoegen waarde brengen. Natuurlijk, als je van job veranderd in een nieuwe organisatie zoals ik al zei, is dat in het begin altijd moeilijk om u aan te passen aan de nieuwe bedrijfscultuur, plus ook als je solliciteert voor een functie, je weet ongeveer wel wat uw taken zullen zijn en met sollicitatiegesprekken kunt je wel ongeveer inschatten hoe een bedrijf juist is en, welke functie dat je gaat hebben. Maar het is onzeker wat voor een dan echt type bedrijf dat je in gaat van werken. En ik vind als je Onboarding niet superduidelijk is of je hebt niet echt het gevoel dat je echt deel ondermaakt van het bedrijf, of dat het onduidelijk is bijvoorbeeld, of als je voelt van ah, ik ben welkom of niet welkom, ik denk dat dat heel veel impact kan hebben over de motivatie dan hoe dat je start. Want in principe vind ik wel, je bent altijd gemotiveerd als je een nieuwe functie kan doen binnen een nieuwe, of bij een nieuw bedrijf. Maar als je Onboarding bijvoorbeeld iets, een red flags zijn bijvoorbeeld, en ja dat kan altijd van je dat je denkt van, heb ik dan wel de juiste keuze gemaakt. Dus voor mij is een Onboarding wel belangrijk omdat het kan je ofwel zekerheid geven van ja ik heb de juiste keuze gemaakt, ofwel het kan zijn, van oei moet ik mij hier mijn twijfels al beginne hebben.

Ik: Ik ben ongeveer rond hier en met de vragen dus nog eens echt dank u, ik hoop dat mijn Nederlands duidelijk was.

Consultant S.7: Ja ja, heel goed. Ja, je Nederlands is heel goed.

Ik: Dank u! Is er iets dat je zou willen delen een tip, dat het voor Intys is of voor mezelf, voor mijn project, mijn thesis, iets dat je aan denkt van misschien kan je daarover een beetje meer praten of misschien kan je daar gaan kijken wat er kan gebeuren. Als niet, als niet. Ik vraag het zo gewoon.

Consultant S.7: Ja, nee, ik denk gewoon dat Onboarding ‘s altijd bij elk bedrijf anders zijn, want elk bedrijf heeft altijd zijn aparte bedrijfscultuur, maar dus ik denk dat dat overal wel anders gaat zijn. Maar natuurlijk ik denk dat er verschillende tools online bestaan of misschien bedrijven dat zich specialiseren in het Onboarding binnen bedrijven bijvoorbeeld, maar ik denk dat, dat wel iets is binnen HR dat zeker superbelangrijk is. Omdat het echt wel een ondersteuning biedt aan nieuwe werknemers die dat binnenkomen.

Ik: Super dank u!

Consultant S.7: Succes met je project

Retranscription – Consultant S.8

Moi : Tout est anonyme, donc il n'y aura pas de soucis. Une fois que j'ai retranscrit que ce soit le nom des clients ou le nom des gens dont tu parles, tout sera anonymisé et l'enregistrement sera supprimé, donc pas de risques.

Consultant S.8: Ça marche, je n'ai pas de soucis.

Moi : Merci beaucoup d'avoir accepté, de prendre un peu de temps, je sais que le temps s'est précieux, pour faire cette petite interview. Je suis en master 2 ressources humaines et je fais mon stage chez Intys. Dans le cadre de mon stage, je fais une analyse sur la procédure d'Onboarding pour les consultants. C'est mon sujet de mémoire aussi pour juin, donc ma dernière grosse étape, si je peux dire ça comme ça. Et donc je fais quelques entretiens, j'en fais 28 pour être exact avec différents consultants, des différentes BU. Moi je suis dans la BU Industrie, B2B et secteur public. Je me focalise sur l'Onboarding mais pas spécialement sur le gros Onboarding Day qu'il y a, mais sur vraiment le premier et le deuxième jour chez Intys parce que parfois l'Onboarding day a lieu un peu plus tard, et donc je me focalise plutôt sur les premiers pas à l'intérieur d'Intys en fait.

Consultant S.8: D'accord.

Moi : Donc voilà, un peu moi. Est-ce que tu pourrais te présenter un petit peu aussi ?

Consultant S.8: Oui, pas de soucis. Alors, J'ai commencé chez Intys il n'y a pas très longtemps, fin mai. Je suis arrivé, il m'avait un peu sélectionné sur profil, donc j'ai commencé ma mission seulement en août. Le temps justement de me trouver un projet et tout, et c'est le client aussi qui a voulu, fin j'avais passé l'entretien en juillet, qui a voulu que je commence en août pour les congés et tout.

Moi : Bien sûr.

Consultant S.8: Moi à la base je suis de formation en ingénieur. J'ai fait mes études en France, en école d'ingénieur, et diplômé en 2015, après j'ai travaillé dans la grande distribution pendant 6 ans, à peu près 6 ans, oui, et en tant qu'ingénieur qualité, c'est vrai qu'après ces 6 années j'ai voulu, on va dire, changer un peu, voir autre chose, essayer un autre secteur et tout, c'est de fil en aiguille, voilà, j'ai travaillé chez Intys maintenant. Je travaille pour X, sur un poste où ils ont, grosso modo, ils ont besoin de quelqu'un pour suivre des procès, améliorer des procès, et c'est pour remplacer quelqu'un qui va partir, donc voilà, un petit résumé de mon parcours.

Moi : Et ça te plaît ?

Consultant S.8: Là, oui, franchement, oui, ça se passe bien, le cadre en tout cas est sympa. Après le boulot, c'est vrai qu'il y a beaucoup de choses à voir, apprendre, c'est assez technique, c'est un peu plus complexe, j'ai l'impression que ce que je faisais avant, mais c'est bien, justement, mais c'est bien parce que c'est un peu ce que je voulais, c'était faire autre chose, lancer un nouveau challenge, donc non, c'est bien, c'est intéressant.

Moi : Super.

Consultant S.8: Tu as donc commencé sur le bench pendant, pendant 3 bons mois, alors ?

Moi : Oui, juin, juillet, et oui, on va dire, 2 mois et quelques jours.

Moi : Donc 2 bons mois.

Consultant S.8: Voilà, oui. Mais à la base, c'est A. qui m'a recruté pour Data. Parce qu'en fait, entre 2, quand j'ai démissionné, quand j'ai commencé chez Intys, entre les deux, j'ai eu un battement de quelques mois, et j'en ai profité pour faire une formation en data, et je pense que ça, ça les avait intéressés aussi.

Moi : Et c'est quelque chose que tu aimerais faire encore après ?

Consultant S.8: C'est quelque chose que j'avais envie de faire sur le moment. C'est vrai, comme je t'ai dit, c'est dans cette optique de vraiment faire autre chose, tester autre chose, donc je me suis dit pourquoi pas ce domaine. La mission que j'ai actuellement, ça y touche un peu, mais

c'est pas forcément le point central, on va dire. Il y a un peu prêt 10, 15%, donc on y touche un peu, mais pas trop. Donc je trouve pour l'instant que c'est bien aussi, c'est un bon début, vu que je suis débutant dans le domaine. Et par la suite, on verra, mais pourquoi pas, oui ?

Moi : Super. Je vais rentrer un petit peu plus dans le vif du sujet, comme on dit. Quand tu entends la notion d'un Onboarding, à quoi est-ce que ça te fait penser ?

Consultant S.8: Pour moi, la notion d'un Onboarding, quand j'entends ça, c'est la façon dont on va accueillir une nouvelle recrue, une nouvelle employée, un nouveau salarié qui va arriver dans l'entreprise. C'est la manière dont on va l'accueillir. Je sais pas, mettre à sa disposition des outils, des choses comme ça, pour qu'il sent bien qu'il commence à prendre ses marques dans de bonnes conditions, on va dire.

Moi : Est-ce que toi, tu as des attentes quand tu arrives dans une entreprise, quand tu as un Onboarding, ou pas spécialement ?

Consultant S.8: Des attentes, oui. Je me dis qu'il y a un minimum, peut-être. Pas juste, bonjour, voilà, ton bureau, et voilà, fait. Je pense qu'il y a quand même un minimum à avoir. Ce qui était bien aussi, alors pas chez une Intys, mais chez le client, ce que j'avais apprécié, c'est quand je suis arrivée le premier jour, on a demandé à un collègue juste de me faire un tour des locaux.

Moi : Une visite, c'est ça ?

Consultant S.8: Voilà, c'est ça, parce que c'est un immeuble sur plusieurs étages, et c'est vrai que ça, j'avais apprécié juste de faire un tour des locaux, alors voilà, là, il y a telle équipe, là, au deuxième il y a telle équipe, et voilà, je pense, oui, des petites attentions, enfin, quelque chose comme ça pour vraiment accueillir la personne, qu'il y ait un petit minimum.

Moi : Super. Tu as donc commencé sur le Bench. Est-ce que tu te souviens de ton tout premier jour chez Intys ?

Consultant S.8: Je me souviens de mon tout premier jour chez Intys, oui, oui.

Moi : Et comment ça a été passé, cette journée ?

Consultant S.8: Ça s'est plutôt bien passé, parce que A., justement, il mettait un point d'honneur à bien accueillir, justement, les consultants. Donc, non, non, je me souviens qu'il m'avait bien accueilli, voilà, un PC, faire le tour des locaux, il m'a invité à déjeuner.

Moi : Ok.

Consultant S.8: Il m'a dit qu'il faisait ça souvent avec les consultants pour leur premier jour.

Moi : C'est super.

Consultant S.8: Ça permet aussi un peu de briser la glace.

Moi : Oui, c'est clair.

Consultant S.8: En fait, en dehors du cadre du boulot. Donc, non, après, forcément, on sait que le premier jour, c'est pas la journée la plus chargée, donc il m'a laissé partir un peu plus tôt. Donc, non, ça s'est plutôt bien passé, je m'en souviens bien.

Moi : Et en ce qui concerne les infos administratives, est-ce que tu as eu tout ce dont tu avais besoin ? Le côté un peu plus pratique, j'ai envie de dire, la time sheet, les absences.

Consultant S.8: Oui, oui, je suis en train de penser. Alors, je dirais peut-être pas tout de suite, tout de suite. On va dire que je les ai eu petit à petit.

Moi : Ok.

Consultant S.8: De mémoire, je les ai eu un peu petit à petit. Et comme j'ai commencé sur le Bench, j'en avais peut-être pas forcément besoin tout de suite. Et je pense que c'est pour ça que ça s'est fait petit à petit. On en a parlé. Enfin, voilà, il y a une time sheet à compléter tous les mois, juste comme ça, pour les congés, voilà, il y a ça, pour les fiches de paie et tout. Voilà, non, on passe par ça.

Moi :Tu n'as pas fait l'induction ?

Consultant S.8: Pardon ?

Moi : Tu n'as pas fait l'induction ?

Consultant S.8: L'induction.

Moi : Les deux heures de présentation PowerPoint avec toutes les explications ?

Consultant S.8: Si, si, je l'avais eu... Je n'avais pas eu le premier jour mais le deuxième, enfin, pas le jour même, le premier. Attends, parce que moi, j'étais arrivé dans la semaine, il y a un consultant qui arrivait juste après, trois, quatre jours après, je pense qu'ils ont attendu qu'il arrive et qu'on la fasse ensemble. En fait, c'est pour ça que je n'ai pas eu ce genre d'info, je n'ai pas tout eu le premier jour. Ça, c'est fait petit à petit.

Moi : C'est quelque chose que tu regrettes ou ça n'a pas spécialement eu d'impact ?

Consultant S.8: Comme j'étais un peu sur le Bench, on va dire que ça n'a pas forcément eu d'impact.

Moi : Oui, et si tu avais été en mission et que ça aurait été comme ça, comment t'aurais fait ?

Consultant S.8: Je pense que là, j'aurais aimé avoir toutes les infos et je me souviens que j'avais un peu cherché, par exemple, pour les tickets restaurant, la carte Sodexo et tout, j'ai dû un peu demander deux, trois fois pour Mpleo, le pack mobility. Pareil, j'ai dû, enfin, redemander, recreuse un peu plus parce qu'il y avait deux, trois points qui n'étaient pas clairs.

Moi : Et c'est quelque chose qui t'a dérangé, ou de manière générale, tu es assez débrouillard, donc ce n'est pas quelque chose qui t'embête ?

Consultant S.8: Dérangé, je pense que c'est peut-être un peu fort. Je me suis dit que ça aurait été bien si c'était plus clair dès le départ, mais ça m'a pas forcément dérangé d'aller reposer la question aux personnes concernées.

Moi : Est-ce que tu penses que c'est ton expérience qui fait prendre ce recul ? Pour un junior qui ne connaît rien au monde de l'entreprise, est-ce que ça peut être plus compliqué de devoir grapillier pour avoir des infos, si je peux dire ça comme ça ?

Consultant S.8: C'est une bonne question, peut-être pour un junior. Oui, parce que moi, c'est vrai que je sais un peu comment ça marche les ticket restaurants, les choses comme ça. Peut-être que pour un junior, ça pourrait être un peu plus clair, un peu plus détaillé.

Moi : Super. Est-ce qu'il y a quelque chose dans cette journée qui t'a marqué, qui a été vraiment très avantageux, qui t'a fait plaisir ?

Consultant S.8:: Vraiment, sur la première journée, je dirais l'attention d'A. qui propose toujours d'aller déjeuner justement à l'extérieur. Ça, c'était sympa. Je dirais ça.

Moi : Ce serait quelque chose que peut-être moi, en tant que projet, je pourrais proposer à Intys de dire ce serait peut-être bien pour l'intégration pour le côté se sentir accueilli d'avoir une valeur chez Intys. Ça pourrait être bien, tu penses ?

Consultant S.8: Oui, je pense que c'est... Non, franchement, je trouve que c'était une bonne démarche. Et surtout, ça permet aussi tout de suite de briser la glace, d'installer aussi un rapport pas seulement 100 % professionnel ça reste professionnel, bien sûr. On va dire décontracté. Non, je trouve que c'était une bonne initiative.

Moi : Quelles sont selon toi les avantages de faire ça sur la personne ? Pas sur la relation, mais sur le nouveau collaborateur ?

Consultant S.8: Je pense que la personne, elle se sent bien accueillie, valorisée aussi. C'est-à-dire, c'est pas quelqu'un qui arrive donc voilà, ton bureau numéro 25 et vas-y, fais ton travail. Donc je pense, ça donne aussi la valeur à la personne qui se sent valoriser et qui, par la suite, elle aussi, elle va se dire ok, cette entreprise, donc me donne de l'importance donc moi aussi, je vais tâcher de lui rendre bien et de bien faire mon travail.

Moi : Ok, super.

Consultant S.8: Est-ce qu'il y a quelque chose dans cette journée qui t'a été moins utile, qui t'a moins marqué ? Tu vas me dire si elle t'a pas marqué, tu t'en souviens peut-être plus ? Est-ce qu'il y a quelque chose comme ça que tu dis c'était pas nécessaire ?

Consultant S.8: Moins utile. Enfin, quelque chose qui a été pas nécessaire non, pas vraiment parce qu'en une journée ben justement, on m'a tout de suite donné un PC on m'a donné mes accès donc j'ai eu le temps de regarder puis le déjeuner puis l'après-midi, A., il savait que la première journée, ça ne sert à rien de rester jusqu'à 18h parce qu'on n'a pas forcément une tonne de choses à faire donc il m'a tout de suite dit peut-être 15h, quelque chose comme ça, tu peux y aller il n'y a pas de problème, donc non je trouve que c'était plutôt bien préparé

Moi : Est-ce que tu as trouvé ça préparé, structuré ?

Consultant S.8: Préparé, structuré alors ce que j'ai trouvé préparer, structurer c'est le fait d'avoir tout de suite un PC le premier jour parce que de mon expérience dans d'autres entreprises, quand on arrive des fois on n'a pas ça dès le premier jour. Dans mon cas en tout cas, j'ai trouvé ça préparé parce que j'ai tout de suite eu un PC donc peut-être qu'ils ont fait une demande en avance et tout, alors que moi je sais dans mes expériences précédentes, des fois on arrive et le PC est toujours pas prêt, on te donne la paperasse à lire pendant un jour, puis peut-être deux, trois jours ça fait long, là je dirais que ce serait pour répondre à ta question, ça aurait été pas utile tu vois.

Moi : Et comment on se sent quand on a pas un ordinateur préparé le jour quand on arrive ? ou qu'est-ce que ça reflète ?

Consultant S.8: Justement, on peut se dire est-ce que mon arrivée a vraiment de l'importance, on revient aussi à la question de valoriser les personnes, est-ce que j'ai vraiment une valeur ajoutée dans ce qu'on demande de faire donc je pense que c'est bien de montrer que l'entreprise montre qu'elle est préparée à l'arrivée d'un nouvel employé qu'on est préparé, je sais pas son bureau, son PC, les documents nécessaires, des choses comme ça

Moi : Est-ce que tu as eu l'occasion de discuter avec d'autres personnes que A. ?

Consultant S.8: Le premier jour ou en général les premiers jours ?

Moi : Les premiers jours alors ça c'était oui, parce que c'était aussi une demande explicite d'A., c'est-à-dire quand je suis arrivé il m'a dit, comme j'étais sur le Bench donc c'était intéressant d'aller voir les équipes, les autres managers savoir s'ils avaient peut-être des projets en cours

qui pourraient m'intéressés et tout donc ils m'avaient donné la liste des managers ils m'avaient dit, voilà, n'hésite pas à aller les voir, donc j'ai eu l'occasion, peut-être pas dès le premier jour, mais dès le deuxième en tout cas, commencer à échanger avec d'autres personnes.

Moi : Et comment est-ce que tu as tu as trouvé cette initiative d'aller vers les gens de demander un rendez-vous, d'apprendre à les connaître, ça t'a un peu stressé au début d'aller voir quelqu'un, est-ce que ça te paraissait normal, est-ce que c'était chouette est-ce que c'était un peu barbant, comment tu te sentais ?

Consultant S.8: Alors, je pense c'était intéressant c'était utile, c'était pas de demander comme ça, ce qui était, on va dire sympa qui a aidé un peu, c'est que A. ne m'a pas dit, voilà, telle personne est là au fond, on va la voir et prendre un rendez-vous, il m'a fait faire le tour aussi, il m'a dit voilà, enfin, on allait voir les collègues voilà, je vous présente, il vient d' arriver donc ça permet aussi de briser un peu la glace il ne voit pas quelqu'un qui ne connait pas du tout, qui arrive oui, bonjour, je peux avoir un rendez-vous, oui, donc lui on va dire qu'il a posé la première pierre et après c'était à moi de continuer donc ça, ça, par contre c'est vrai que mettre quelqu'un comme ça, je te donne la liste de voir les gens ça peut être un peu impressionnant au début et je me dis aussi pour quelqu'un un peu plus junior ça peut être aussi un peu impressionnant je pense, mais c'est un petit accompagnement au début, juste pour briser la glace voilà, je vous présente un tel, il va passer vous voir tout à l'heure pour prendre un rendez-vous pour parler, pour se présenter ça déjà je pense que ça aide bien

Moi : Tu as utilisé l'expression que je trouve assez sympa, poser la première pierre est-ce que c'est le rôle du BDM de poser la première pierre selon toi ?

Consultant S.8: Oui dans mon cas et dans ce cas je pense que oui.

Moi : Dans le cas d'Intys en effet je parle.

Consultant S.8: Oui, dans le cas d'Intys dans le cas aussi de quelqu'un qui arrive qui est sur le Bench donc qui est recruté sur profil je pense que c'est normal de poser la première pierre, d'appuyer sur play pour lancer la machine oui, ça aide forcément, oui je pense parce qu'on ne peut pas arriver comme ça dans un endroit où il y a 30 personnes on connaît personne et on va aller le voir oui bonjour c'est faisable mais c'est vrai que c'est peut-être un peu plus stressant.

Moi : Ça dépend peut-être les personnalités aussi ?

Consultant S.8: Oui, est-ce que tu as des co-Intysseurs chez le client ?

Moi : J'en ai rencontré quelques-uns je crois que c'était y'a pas longtemps je crois que c'était il y a 2 semaines on a fait un lunch c'est ma BDM qui a organisé ça avec tous les gens qui travaillent chez le client donc j'ai l'occasion d'en rencontrer d'autres.

Moi : Est-ce que vous êtes courant quand il y a de nouvelles personnes qui arrivent ?

Consultant S.8: Alors oui parce que la BDM a créé un petit groupe WhatsApp et ça je trouve que c'est malin c'est vrai qu'elle nous envoie justement des petites nouvelles : aujourd'hui je vais passer dans les locaux si quelqu'un est disponible on peut aller prendre un café ou aller déjeuner ensemble, on est au courant.

Moi : Et comment ça, comment est-ce que vous interagissez alors avec le nouveau est-ce qu'il y a quelque chose qui est mis en place, vous faites en sorte de le voir ce jour-là là ou en tout cas dans la semaine, vous faites comment ? Ou il y a pas de système qui est mis en place, si on le croise tant mieux, si on le croise pas tant pis

Consultant S.8: Oui, en fait je sais pas c'est vraiment quand on arrive chez Intys il y a toute cette période quand on parle de Onboarding et tout mais une fois qu'on est en projet je dirais pas qu'il y a un deuxième Onboarding. Je pense que non ils vont pas aller chercher à rencontrer directement les personnes qui travaillent chez le client enfin on est au courant on dit voilà il y a un tel qui arrive et tout mais on va pas aller tout de suite c'est vrai le rencontrer, aller à sa rencontre.

Moi : Est-ce que ça pourrait être quelque chose qui devrait se faire ou c'est pas un must ?

Consultant S.8: Je suis en train de me dire que les gens que j'ai rencontrés qui travaillaient chez le client il y a 2 semaines, je les ai plus du tout recroisé après je sais qu'il y en a qui travaillent dans d'autres bâtiments alors je me dis que c'est vraiment un must peut-être pas.

Moi : Est-ce que c'est peut-être un must pour les gens qui commencent sur mission et qui n'ont même pas eu une journée chez Intys ?

Consultant S.8: Peut-être dans cas de figures, je pense ça peut l'aider dans ce cas figures.

Moi : Il y a certaine personne qui commence sur projet qui vient chercher leurs clés qui vont chez le client.

Consultant S.8: Oui c'est vrai dans ce cas figures je pense ça peut être plus pertinent tout à fait.

Moi : Est-ce que tu es content d'avoir fait du Bench au début ou est-ce que tu vois pas de différence si t'en avais pas fait ?

Consultant S.8: Honnêtement ça m'a pas dérangé après j'avais déjà été consultant donc je suis un peu passé par là, comment ça se passe dans les boîtes de consulting donc je m'y attendais c'était pas non plus une surprise, il n'y avait pas de déception ou de choses comme ça.

Moi : Est-ce que le Bench a permis peut-être une intégration plus rapide que ceux qui commencent sur projet ?

Consultant S.8: Alors oui je pense ça m'a permis de bien m'intégrer côté Intys parce que ça m'a laissé le temps d'aller voir les gens de rencontrer les managers de faire, forcément on a plus de temps de faire 2-3 événements Intys aussi en interne je pense ça m'a permis de mieux m'intégrer côté Intys, alors que quand on arrive, moi j'étais dans une boîte de consulting il y a 4-5 ans on arrive directement sur projet, on n'a pas le temps de voir les autres consultants, on les voit 2-3 semaines après pendant un soir parce qu'il y a eu un apéro de prévu d'organiser mais voilà ça c'est en 2 heures on n'a pas le temps de rencontrer tout le monde.

Moi : Est-ce qu'une solution envisageable serait peut-être de faire faire un jour de Bench à tout le monde et de pas commencer sur projet le J- 1 mais plutôt le J-2 ou le J-3 ou ça changera rien, 1 ou 2 jours ?

Consultant S.8: Je sais pas si un jour ça changera vraiment quelque chose mais je me dis c'est toujours ça de pris peut-être c'est un minimum, voilà on arrive lundi tu rencontres les gens chez Intys, les Business Managers tout ça.

Moi : Le lunch peut-être

Consultant S.8: Voilà le lunch oui tout à fait ça peut être bien et hop tu commences le lendemain chez le client c'est vrai que ça peut être une idée.

Moi : Super

Consultant S.8: T'as eu pas mal d'expériences passées du coup est-ce qu'il y a un Onboarding qui t'a marqué plus qu'un autre qu'il soit positif ou négatif et pourquoi ?

Consultant S.8: Un Onboarding qui pourrait marquer, hum, bah honnêtement par rapport à des expériences passées ce que j'ai dit là je trouve que celui d'Intys c'était plutôt bien réussi, j'ai bien aimé encore une fois la démarche d'A. et tout contrairement à un autre Onboarding où bah c'est ce que j'avais mentionné on arrive, il n'y a pas le PC qui n'est pas prêt on se dit bon ok c'est pas grave on te donne des documents concernant l'entreprise on ça dure une journée c'est pas très grave le premier jour mais quand ça dure deux voire trois jours c'est long donc ça par exemple c'était un Onboarding c'était pas le meilleur on va dire

Moi : J'imagine, Comment on se sent quand on attend, quand on a l'impression d'être pas bien onboardé est-ce que ça a un impact sur le moral, la motivation ?

Consultant S.8: Oui clairement je pense que quand on arrive déjà dès les premiers jours on a juste des documents je me souviens c'est bien on se familiarise avec les process de l'entreprise mais je dirais une journée suffit mais quand c'est un deuxième jour puis un troisième jour en fait moi ça m'était arrivé je pense deux jours et on avait une collègue qui arrivait un an ou deux ans après je me souviens ça avait duré trois quatre jours on était même un peu mal pour elle , on essayait de la soutenir de la motiver mais on se voyait que bon on commençait à tourner en rond, non non je pense que ça a un impact

Moi : J'imagine ahah. De manière générale sans compter tes expériences passées ou Intys, quelle est selon toi l'impact que peut avoir un mauvais Onboarding ?

Consultant S.8: L'impact d'un mauvais Onboarding je dirais sur la motivation de la nouvelle recrue, du nouveau salarié parce que quand on arrive en général on est content on a un nouveau job on va découvrir de nouvelles choses et tout on arrive boum il n'y a rien qui est prêt il n'y a pas vraiment d' Onboarding, je pense que ça joue beaucoup sur le moral et la motivation et ça peut avoir un impact sur le travail fait je pense qu'on peut réussir à se remotiver mais peut-être avec le lien avec l'entreprise par exemple, là je sais que vu qu'avec Intys dès les premiers jours c'est bien passé ça permet d'avoir un lien cordial et correct avec son employeur.

Moi : La première impression est souvent la bonne malheureusement.

Consultant S.8: Voilà tout à fait on revient à ça donc si ça commence mal on se dit que peut-être que les relations futures vont être construites sur de mauvaises bases.

Moi : Les fondations en fait ça tient un temps mais ça finit par se pencher.

Consultant S.8: : Voilà tout à fait, on se dit que peut-être après au moindre, à la moindre frustration hop on va repenser à ce qui s'est déjà passé avant et voilà.

Moi : Oui je vois très bien. Super. Tu dis quand on arrive le premier jour on est impatient, on a envie de découvrir de nouvelles choses est-ce qu'il y a une sorte d'inconnu quand on arrive dans une entreprise ?

Consultant S.8: Une sorte d'inconnu, je pense oui naturellement parce qu'on arrive dans une entreprise qu'on ne connaît pas certainement pour les juniors si c'est un nouveau job c'est une première expérience professionnelle donc c'est aussi un nouveau monde qui commence qui s'ouvre à eux donc oui.

Moi : Est-ce que l'Onboarding peut permettre de réduire cet inconnue . Non je recommence, quelles émotions peut faire ressortir l'inconnu ?

Consultant S.8: Du stress ça c'est sûr je pense quand on arrive on ne sait pas à quelles sauces on va être mangées forcément du coup un peu de stress et oui principalement un peu d'appréhension peut-être un peu d'anxiété des choses comme ça.

Moi : De l'excitation ?

Consultant S.8: Oui je pense qu'il peut y avoir de l'excitation peut-être un mélange un peu d'appréhension parce qu'on ne sait pas ce qui nous attend.

Moi : Est-ce qu'un bon Onboarding peut réduire ce stress et cette appréhension qui ne vont pas s'atténuer en claquant des doigts bien sûr mais commencer à atténuer et peut-être augmenter l'excitation ?

Consultant S.8: Je pense ce qui pourrait être bien, oui c'est que quand on arrive on sache directement ce qu'il se passer le premier jour, qu'il n'y a pas de surprise ce sera un Onboarding par exemple le premier jour ou les deux premiers jours, on sache directement qu'on arrive qu'il y aura un Onboarding la journée elle va être bien programmée enfin il n'y a pas de programme à suivre et tout forcément on part peut-être avec moins d'appréhension, moins d'anxiété on se dit bon voilà le premier jour toute façon, il va rien nous arrivé, on va rien nous demandé c'est juste pour se familiariser un peu avec les lieux. Ça peut aussi réduire oui le stress et l'anxiété et justement pendant cette période d'Onboarding peut-être d'une journée ou deux une fois qu'on sait à quoi s'attendre et comment est faite l'entreprise forcément aussi ça réduit l'anxiété ça permet aussi d'augmenter peut-être l'excitation de se dire ok enfin voilà ça se passe bien j'ai hâte de m'y mettre.

Moi : Super, et ce fameux Onboarding global avec les autres consultants combien de temps est-ce que tu l'as eu après ?

Consultant S.8: Moi c'était deux, trois, moins de trois semaines après.

Moi : Et qu'est-ce que t'en as pensé ?

Consultant S.8: Franchement c'était bien c'était bien fait, bien construit la journée enfin il y a eu pas mal d'activités diverses et variées. C'est vrai qu'après à la fin de la journée quand on a

discuté avec les autres consultants c'est dit bon on a eu une longue journée c'était un peu long mais c'était bien mais après de ce que j'ai compris j'en ai parlé avec les organisatrices elles m'ont dit qu'avant ça se faisait sur deux jours donc ils ont essayé de condenser sur un enfin donc c'est peut-être pour ça aussi que c'était un peu long enfin ils ont essayé en tout cas d'arranger de modeler, de faire au mieux donc je les comprends mais globalement non c'était intéressant c'était une bonne idée aussi.

Moi : Super, moi j'ai fini avec mes questions merci beaucoup c'était super intéressant comme point de vue parce que j'ai un peu de tout et j'ai un feedback très positif de ta part notamment vis-à-vis du lunch qui pour moi est un élément clé qui devrait être fait pour tout le monde et ton feedback va vraiment permettre de pouvoir appuyer ce point de vue que j'ai depuis le début donc c'est vraiment super. Est-ce qu'il y a quelque chose que j'ai pas mentionné auquel j'ai pas pensé auquel toi tu penses qui pourrait m'aider à creuser ?

Consultant S.8: Non pas spécialement je pense qu'on a un peu fait le tour des points positifs, points négatifs ce que ça peut apporter tout.

Moi : En tout cas merci encore je sais pas si on aura l'occasion de se croiser lors de mon stage mais en tout cas c'est un plaisir et merci beaucoup.

Consultant S.8: : Il n'y a pas de soucis et bon courage pour le stage et le mémoire.

Moi : Merci

Consultant S.8: : Peut-être à une prochaine je sais pas

Retranscription – Consultant J.11

Moi : Du coup, merci pour ton temps. Comme je t'ai expliqué, je suis en master 2 ressources humaines et donc mon sujet de mémoire, c'est l'Onboarding des consultants. Donc pas l'Onboarding Day que vous avez qui arrive parfois 1, 2, 3 mois plus tard avec vraiment toute la journée avec le petit déjeuner, le repas à midi, le speed networking et tout. Mais vraiment le jour 1, parce que vu que parfois il a lieu plusieurs mois plus tard, ce jour 1 reste important. Parce que vu que les consultants ne sont pas souvent au bureau, le premier jour est aussi important. Je ne sais pas toi combien de temps il a fallu pour avoir ton Onboarding Day ?

Consultant J.11 : Je pense que ça a été quand même relativement vite. Je pense 1 ou 2 mois après.

Moi : Ah, ça c'est cool.

Consultant J.11 : Je ne sais plus dire exactement. Mais en fait, moi j'ai signé et le lendemain j'ai commencé à travailler. Donc ça a été assez vite. Je pense que oui, ça devait être. Je pense que c'était même un mois après.

Moi : Ok, top. Mais du coup, j'ai un guide d'entretien avec plusieurs petites questions. Tout va être anonymisé, il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses, tu es libre à 100%. Mais du coup, est-ce que tu pourrais peut-être te présenter un petit peu d'abord, comment tu es arrivée chez Intys, ce que t'as fait comme parcours, etc.

Consultant J.11 : Du coup, moi j'ai fait un bachelier et un master en ingénieur de gestion. J'ai fini pas l'année dernière, mais l'année d'avant, parce qu'on est déjà en septembre, en octobre même. Et donc voilà, moi j'étais partie à l'étranger après mes études pour travailler, mais surtout pour partir à l'étranger. Donc j'ai été à Barcelone, et en revenant, je cherchais un boulot. Et donc la consultance m'intéressait. Et bien assez vite, je suis tombée chez Intys, qui avait pas mal de ressources et qui contactait quand même aussi. C'est via une personne qui m'a contacté et du coup j'ai un premier entretien, et puis des autres qui ont suivi. Et donc voilà, maintenant. Donc là ça va commencer à faire 8 mois.

Moi : Ok. Donc t'as signé et t'es arrivée J1 chez le client, quoi ?

Consultant J.11 : C'est ça. En fait, donc moi quand j'ai fait mon premier entretien, j'étais encore en Espagne. Et quand ça s'est finalisé, du coup j'ai signé et ils avaient besoin d'un quelqu'un

parce que je remplaçais justement une consultante qui partait et au moins ça permettait de commencer le sur- lendemain d'avoir une semaine avec la consultante pour qu'elle me fasse un peu le transfert de knowledge. Et donc après j'ai commencé.

Moi : Ok, ça fait combien de temps du coup, 8 mois tu disais ?

Consultant J.11 : Oui, moi c'est ça.

Moi : Et tu fais quoi chez le client ?

Consultant J.11 : Chez le client, on s'occupe de faire tous les contrats d'offres aux clients B2B. Nous travaillons étroitement avec les sales qui du coup nous transmettent les offres et nous du coup on manipule les données de consommation pour qu'ils soient les plus fiables par rapport à la réalité et au futur. Et ensuite du coup, avec tous les produits, on fait les offres de contrats, certains manuels, d'autres en utilisant des programmes. Et voilà. Donc ça c'est principalement notre tâche principale. Enfin je dis notre parce qu'on a plusieurs consultantes mais...

Moi : Et tu aimes bien ?

Consultant J.11 : J'aime beaucoup. J'avais extrêmement peur que ce soit super redondant parce que du coup ça reste de faire des offres. Mais en fait chaque nouvelle opportunité, donc parce que nous on travaille des opportunités ce n'est pas spécialement le mot qu'on utilise globalement mais chaque nouvelle opportunité en fait, il y a les données qui ne sont jamais totalement bien parce qu'on est obligés d'avoir une donnée complète et d'avoir des données qui sont qualitatives pour faire une offre qualitative. Donc en fait à chaque fois il faut chipoter, enfin ça ne se passe jamais deux fois de la même façon. Dès l'ouverture de l'opportunité, donc à chaque fois on a un peu de chipoté, etc. Parfois c'est un peu embêtant, mais en fait ça permet de pas rendre les tâches super redondantes. Et pour l'instant je ne me suis jamais ennuyée depuis que je suis arrivée.

Moi : Top. Je vais rentrer un peu plus dans le vif du sujet comme on dit. Quand tu entends la notion d'Onboarding, dans un premier temps à quoi est-ce que ça te fait penser de manière générale ?

Consultant J.11 : Pour moi Onboarding c'est vraiment le processus qui permet de s'adapter au processus interne de l'entreprise dans laquelle tu signes. Et ici clairement chez Intys, je m'attendais à ce que ce soit que des processus interne d'Intys et bien sûr pas à mon client, où là j'allais apprendre sur le tas. Donc c'était vraiment d'autant avoir des insights sur la culture d'entreprise d'Intys, mais aussi juste sur les fonctionnements et les points super pratiques,

comme par exemple les congés maladies ou quoi que ce soit, comment ça fonctionne et aussi avoir tous les contacts nécessaires si on a telle ou telle situation. Donc c'est vraiment avoir une grosse vue d'ensemble, il ne faut pas quand on arrive qu'il n'y ait trop d'informations et qu'on ne sache pas sans sortir, mais assez d'informations pour que justement si tel situation nous arrive, on sait vers qui se tourner ou où chercher l'information.

Moi : Ok, top. Donc tu avais un peu d'attente en arrivant ici ou pas spécialement ?

Consultant J.11 : J'avoue que vu que j'ai signé la veille pour le lendemain, je n'ai pas eu beaucoup de temps. J'avais déjà vécu un autre Onboarding dans mon entreprise en Espagne. Je me doutais que ça n'allait pas être la même chose parce qu'en Espagne on a eu 2 semaines d'Onboarding où on était formé du matin au soir par l'entreprise parce que j'avais un poste de sales donc c'est vrai qu'on a doit apprendre tout un speech, on va vraiment avoir une posture, etc. Donc je ne m'attendais pas à ça. Je m'attendais à avoir toutes les infos pratiques donc ça c'était vraiment chouette, on les a tous eues. Après, c'est vrai que je m'attendais à un peu plus d'info au niveau de la posture chez le client parce que vu que j'ai signé la veille pour le lendemain, je ne savais pas spécialement à quoi m'attendre ou quoi que ça et heureusement que j'avais un consultant qui était là pour m'accueillir et un peu m'aider parce que du coup c'est vrai que même si j'ai fait la gestion le rôle de consultant en fait, ça veut tout et rien dire. Donc on ne sait pas trop en fait ce qu'on va faire vraiment qu'est-ce qu'on attend de nous et donc voilà.

Moi : La consultant qui était là, elle savait que tu arrivais elle avait préparé ton arrivée ou t'es juste tombée sur une bonne personne qui t'a pris sous son aile ?

Consultant J.11 : En fait, elle savait depuis plusieurs semaines je pense qu'elle partait parce qu'elle changeait d'entreprise et c'est ça qui était géniale et en fait je pense que je suis tombée sur une personne qui était vraiment chouette, une belle personne qui était bien bienveillante et du coup elle m'avait préparé en fait tout un espèce de package, un document Word qui m'expliquait en tout cas toutes les premières tâches que j'allais faire avec vraiment des procédures et je pense qu'elle avait un peu cette fibre pédagogue pour me montrer, c'était géniale. Moi j'étais tellement, je me suis sentie super à l'aise et je savais quoi faire. Donc c'était chouette.

Moi : Et ton jour 1, il était tout de suite chez le client mais est-ce que t'as passé un petit peu de temps chez Intys ? Comment c'est passé ton premier jour chez Intys ? Est-ce que t'es déjà venue au bureau ?

Consultant J.11 : Je vais me remettre un peu dans le passé. En fait si je me rappelle bien, j'ai signé le lendemain que j'ai commencé à travailler mais je pense que j'ai signé un mercredi et du coup j'ai commencé à travailler un jeudi mais chez le client c'était le lundi officiellement et du coup je pense que le jeudi, enfin je suis sûre que le jeudi, on était venu du coup chez Intys mais la consultante qui était déjà le client est venue aussi chez Intys et du coup c'est là où elle m'a communiqué le document et qu'elle a commencé à m'expliquer sur son ordinateur mais depuis Intys. Et je pense qu'on avait fait ça aussi pour le vendredi.

Moi : Ok mais ça c'était le côté plutôt pratique par rapport à la mission et le côté pratico-pathique par rapport au TimeSheet, de toutes les informations par rapport au congé et tout comment est-ce que tu as vu ces informations-là ?

Consultant J.11 : TimeSheet elle m'avait montré un peu vite fait et elle m'avait expliqué que du coup je devrais remplir la mission elle m'avait déjà montré quelle mission je devrais choisir et comment la faire et puis elle m'avait expliqué toute la procédure à faire après vu que nous c'était au milieu du mois je l'avais pas fait à ce moment-là donc je l'ai fait quand j'étais seule mais elle m'avait super bien expliqué je pense qu'elle m'avait même fait des Screenshot et du coup j'avais gardé ça dans mon petit carnet. Je pense qu'elle m'avait expliqué aussi d'autres procédures assez rapides en fait non elle m'avait expliqué de, attend je m'embrouille. Elle m'avait expliqué la procédure par rapport au TimeSheet à remplir sur un Mpleo elle m'avait ensuite dit aussi à quel mail l'envoyer puis comment l'envoyer à notre manager de chez notre client pour approuver et sinon c'est tout je pense et je pense que la première fois j'ai un peu du mal et j'avais eu une marraine je sais plus s'ils appelaient ça une marraine.

Moi : Un buddy ?

Consultant J.11 : Ouais, quand je suis arrivée donc je pense que j'avais posé une question à un moment mais sinon c'est vrai que j'avais plus beaucoup de contact avec elle.

Moi : Et ce concept de buddy marraine ça t'a aidé, comment est-ce que ça a été mis en place ?

Consultant J.11 : Je pense que c'est dans les internes d'Intys où ils ont eu l'idée de mettre ça en place c'était assez nouveau, moi ils m'avaient demandé si je voulais en avoir une. Parce que du coup ils avaient l'idée après mon arrivée, ils m'avaient dit pourquoi pas parce qu'au final je me retrouvais seule consultante dans ma mission j'avais pas d'autres consultants à qui me référer mais c'est vrai qu'au final on se débrouille soit en demandant à notre BDM soit à d'autres

consultants qu'on connaît au final je m'étais débrouillée en demandant comme ça mais j'ai quand même fait beaucoup plus appel à ma BMD.

Moi : Ta consultante fin celle que tu remplaçais pendant le hand-over tu as beaucoup aidé est-ce que c'est perturbant que ce soit une consultant qui t'aide et pas quelqu'un en interne est-ce que toi ça t'a convenu, est-ce que tu t'es dit bon heureusement qu'elle était là ? comment j'aurais fait sinon, est-ce qu'il y avait une forme de stress ? comment est-ce que t'as senti le fait de pas avoir d'explication d'interne de Intys ?

Consultant J.11 : Je pense que le fait qu'elle soit là m'a beaucoup rassuré et donc j'avoue que je me pose la question comment j'aurais fait sans elle, j'aurais sûrement trouvé d'autres contacts ou d'autres solutions pour me débrouiller mais c'était quand même beaucoup plus rassurant d'avoir quelqu'un qui soit déjà dans leur rouage et sinon je me serais senti beaucoup plus perdue. Et je pense que ça m'aurait rajouté pas mal de stress d'être juste comme ça du jour au lendemain chez le client sans savoir vraiment comment fonctionne même Intys de manière globale parce qu'en plus assez vite à ma troisième semaine de travail j'ai eu le Covid donc c'est directement la question de comment on pose, enfin je suis allée chez le médecin, le certificat médical quand je peux le rendre parce que j'étais vraiment très malade comment le mettre soit sur Mpleo etc. Donc ça de nouveau j'ai été vers ma BDM mais c'est vrai que vu que j'ai l'impression chez Intys, ils engagent et puis il y en a pas mal qui commencent assez vite en fait on peut peut-être se sentir un peu lâché dans l'arène et donc ça peut être perturbant parce qu'on a quand même beaucoup de choses à apprendre déjà chez le client et du coup ça fait beaucoup de connaissances qu'on apprend d'un coup et donc oui je pense au début tu sais pas trop comment te référer. En même temps tu dois t'adapter chez le client et en même temps tu dois t'adapter chez Intys, en fait chez Intys on les voit pas au début et même au fur et à mesure à part si on vient en bureau on voit pas trop les interne d'Intys donc c'est vrai que on se sent un peu plus à l'écart mais on ressent, on a moins l'impression d'être accompagné concrètement par Intys mais juste parce qu'ils sont pas là physiquement après ils sont toujours là quand on a une question ou quoi que ce soit mais du coup voilà ça peut être perturbant.

Moi : Tu penses que Intys, qu'il y a quelque chose que Intys pourrait faire dans ces quelques premiers jours pour faire la différence ?

Consultant J.11 : Je pense après voilà il y a des missions qui sont super urgentes où des clients ont besoin des consultants dès le début mais c'est très vraiment en fait de faire en sorte qu'il y ait l'Onboarding une journée entière qui soit mise vraiment au début parce qu'en fait quand t'as

l'Onboarding la journée entière qui est mise, même que ce soit un mois après, on est déjà un peu dans le rouage avec du coup notre client mais c'est vrai qu'au niveau de Intys on n'a peut-être pas beaucoup de connaissance de Intys. Je pense qu'on avait une réunion je pense d'une heure la première journée ou la deuxième journée où j'étais chez Intys qui nous expliquait rapidement du coup un peu les contacts, ce qu'on devait faire au final je trouvais que ça passait très vite et je me rappelle que le PowerPoint n'avait pas été envoyé directement du coup plusieurs jours après mais du coup il y avait un peu des choses qu'on oubliait et vu que c'était assez rapide aussi je pense que ça contient enfin c'est fait en moins d'une heure il y a beaucoup d'informations ils disent de pas prendre notes moi j'avais pris notes. Mais en fait il faut vraiment prendre notes parce qu'il y a tellement d'informations qui sont lâchées en un coup et il y a des points qui ne sont pas abordés non plus donc en fait on se retrouve dans des cas spécifiques on sait pas tellement où se retourner ou en tout cas, si par exemple on fait une procédure mais que ça ne se passe pas comme dans leur procédure et qu'on a un souci on se retrouve vite coincé.

Moi : Donc est-ce qu'on a la pression que le premier jour les inductions-là étaient un peu ruché ?

Consultant J.11 : Oui, vraiment je trouve que le premier jour oui.

Moi : Et comment se sent quand il y a un rush comme ça, est-ce que ça donne une mauvaise image ?

Consultant J.11 : Ça donne pas une mauvaise image mais du coup on a l'impression que le focus est vraiment mis plus sur le client que sur le consultant en tant que tel, j'ai l'impression et qu'il y a vraiment plus le côté service client qui est mis en avant.

Moi : Que bien-être ?

Consultant J.11 : Oui.

Moi : Et maintenant tu as toujours cette impression ?

Consultant J.11 : Non du tout parce qu'au final, en fait, enfin j'ai pas cette sensation de mal-être en tout cas par rapport à Intys mais c'est juste qu'en fait moi je suis tout le temps chez mon client donc je me sens super bien chez mon client et voilà après je pense que dans ma tête je suis autant affilié enfin, même plus affilié à mon client qu'à Intys mais du coup il y a les deux dans ma tête. Mais vu que je suis très bien chez mon client après je pense qu'un autre cas de quelqu'un qui ne vit pas très bien son expérience chez son client peut-être se sentir seul et ça ne m'étonnerait pas parce que si moi mon client ça ne se passerait pas super bien je sais que parfois

quand on vient chez Intys bah du coup il y a les tables pour les consultants qui sont au milieu mais en fait du coup il y a le cadre n'est pas parfait pour qu'on puisse travailler pour notre client depuis chez Intys. Parce que par exemple-moi si je n'ai pas de seconde écran vu que je travaille avec beaucoup d'Excel ouverts en un coup enfin mon efficacité est divisée par 3 si je n'ai pas de seconde écran en fait t'as pas beaucoup de bureaux pour les consultants qui ont un second écran et encore ceux qui en ont en fait il y a souvent que 2 adaptateurs qui courent dans tout Intys pour VGA et HDMI et donc voilà ça à chaque fois, arrivé chez Intys puis c'est la recherche de ces adaptateurs et les écrans sont pas super qualitatives donc ça ne pousse pas non plus à venir travailler et du coup on peut aussi se sentir bien pour travailler là-bas.

Moi : Et en ce qui concerne les événements alors comment tu les vois toi ?

Consultant J.11 : Les événements pour moi c'est vraiment le point fort de Intys. Je pense c'est déjà, c'est hyper bien à chaque fois et c'est des supers chouettes événements on sent que les organisateurs se sont hyper impliqués dedans ça permet vraiment de réunir et en fait que les consultants entre eux apprennent à se connaître et les internes et à l'inverse et je pense que vraiment ces événements c'est vraiment la chose qui permet de créer du lien surtout qu'il y a un peu divers évènements je pense qu'il y a diversité chez Intys il y a au moins un événement par exemple sur 3 qui peut toucher.

Moi : Oui ou tu peux te sentir relié

Consultant J.11 : Oui c'est ça et aussi c'est assez inclusif donc ça permet vraiment à tout le monde de venir et voilà il y en a qui ont des obligations extérieures donc ils ne peuvent pas rester longtemps mais au moins ils peuvent passer, pour ceux qui ne boivent pas d'alcool ou même au niveau de la nourriture enfin franchement c'est vraiment génial ça permet vraiment d'apprendre à connaître des gens et de voir aussi la culture d'entreprise que du coup je pense qu'ils mettent quand même un point d'honneur à la rencontre et à l'humain par rapport à ça et puis qu'il y en ait un par mois je pense que globalement je sais que les personnes extérieures se disent c'est beaucoup un par mois mais au final c'est pas beaucoup parce qu'on se voit pas beaucoup entre nous et donc ça permet une belle récurrence une belle fréquence et voilà et au pire si on ne s'est pas venir, on ne s'est pas vu et on verra celui d'après mais non c'est vraiment chouette.

Moi : Et est-ce que donc parce que tu disais le rush on a l'impression que le focus est plus sur le client que sur le consultant, est-ce que c'est ces évents-là qui permettent d'inverser la tendance par rapport à la première impression qui n'est peut-être pas la meilleure ?

Consultant J.11 : Oui je pense, vraiment je pense en plus parfois justement nous chez nos clients on a des événements où la plupart du temps les consultants ne peuvent pas assister spécialement et donc il y a un peu cette contrebalance où on est tout le temps chez notre client mais bon on ne fait pas partie de l'entreprise, chez Intys on n'est presque jamais là mais on fait partie de l'entreprise mais du coup il y a des événements qui permettent d'inverser.

Moi : Top, comment est-ce que qu'est-ce que Intys pourrait faire pour que cette première impression se dissipe de c'est le focus sur le client et pas sur le consultant ?

Consultant J.11 : Je pense vraiment faire juste un manuel d'arrivée plus qu'un PowerPoint qui est assez court en fait, condensé parce que comme je t'ai dit on a eu le PowerPoint un peu plus tard donc au final pour retrouver après dans les mails tout cela. En fait juste se faire un manuel et pourquoi pas l'imprimer par exemple, parce que je sais que moi quand j'avais été malade pour essayer de retrouver enfin il n'y avait pas un point qui était par rapport à la maladie mais du coup je savais pas comment le mettre sur Mpleo, où etc. et de vraiment faire un manuel super complet parce que du coup il y a le drive avec les vidéos et t'as pas mal de documents aussi enfin le drive, ou t'as pas mal de documents de PowerPoint en fait quand on cherche on tombe sur pas mal de documents qui sont assez obsolètes ou alors qui manquent d'informations. On avait vraiment ouvert plein de PowerPoint pour essayer de trouver la solution, le moyen de faire en sorte d'arriver à mes fins donc c'est vraiment de retravailler sur un gros document principal après pas besoin de l'imprimer mais au moins qu'il y ait une référence où tout soit à jour et toi si on fait un PDF bah tu vas te faire le sommaire je suis malade je clique dessus ça m'amène directement en bas et savoir comment faire.

Moi : Ok, est-ce que d'un point de vue de la manière dont Intys fonctionne le nombre de business, qui est le CEO qui sont les Partners etc est-ce que tu as une vue d'ensemble un petit peu de comment ça se passe ici en interne ou pas du tout ?

Consultant J.11 : Ca je trouve qu'il l'avait bien expliqué justement le premier jour donc ça c'est vrai que je pense que durant les entretiens ils expliquent aussi vers le 3ème entretien ils expliquent assez bien je sais pas s'il le font à chaque fois, moi en tout cas ils me l'avaient

expliqué un peu comment fonctionne donc Intys, les différentes branches etc et aussi bah par rapport au BDM qui est en interne etc les Partners

, ils avaient bien expliqué le premier jour je trouve, ils l'avaient bien expliqué le premier jour après c'est vrai que du coup ça fait quand même quelques mois donc je pourrais pas refaire un peu la structure réexpliquer mais je trouve que c'était super clair.

Moi : Ok super, tu disais par rapport à ton expérience à Barcelone tu avais 2 semaines d'Onboarding, de formation donc c'était un peu plus formel si je peux dire est-ce que c'est quelque chose que tu as aimé le formel ou tu es plus dans l'informel ? qu'est-ce qui te correspond le mieux à toi tu penses ?

Consultant J.11 : Moi je trouve que pour moi ça me correspond plus l'informel je trouve que ça permet beaucoup plus de mettre une atmosphère qui donne envie et qui pousse à la motivation et je pense que c'est aussi ça qu'Intys essaye de mettre en avant, un peu de l'informel tout en étant super pro et super complet mais je pense que l'informel bien cadré permet vraiment de mettre.

Moi : Un informel structuré en fait

Consultant J.11 : Ouais

Moi : Ok, de manière générale quand tu sors d'Intys, tu sors de ton Onboarding à Barcelone pardon, quels sont selon toi les impacts d'un mauvais Onboarding sur le collaborateur ?

Consultant J.11 : Je pense qu'un mauvais Onboarding surtout dans une entreprise comme Intys qui est une entreprise de consultance ben permet de pas, enfin, je pense qu'il faut dès début être affilié à Intys et je pense que si dès début on se sent lâché et qu'en fait on a eu beaucoup de stress parce qu'on s'est senti très seul au début ben on va pas adhérer à la culture d'entreprise et pas se sentir vraiment inclus. Je pense que il y a des talents qui pourraient partir juste en se disant, moi j'étais envoyé dans la fosse au lion chez le client et ça s'est très mal passé et moi je me suis senti très seul et je pense que c'est vraiment un cas qui pourrait arriver chez Intys mais ça n'a pas été mon cas et en plus je suis super bien tombé dans les deux cas que ce soit chez mon client ou voilà avec ma BDM qui est super présente mais je pense que c'est quelque chose c'est un danger qui pourrait vraiment arriver.

Moi : Je sais que c'est difficile avec les « si » mais si tu avais eu le même Onboarding, pré-Onboarding que tu as eu ici avec l'induction d'une heure et que l'autre consultant n'aurait pas

été là pour te guider est-ce que tu penses que t'aurais remis en question ton envie d'être motivé et de travailler parce que t'aurais été un peu trop surchargé ?

Consultant J.11 : Je pense que ma motivation pour travailler n'aurait pas été impactée juste parce que moi je recherchais vraiment du travail et j'étais revenue de Barcelone et j'étais prête à venir travailler en Belgique et chez mon client c'est vraiment chouette mais je pense que du coup je ne me saurais pas sentir inclus chez Intys et donc ça peut-être que je ne serais pas venue aux événements aussi souvent par exemple j'aurais à aucun moment voulu travailler chez Intys non plus, il n'y aura rien qui m'aurait poussé à venir à la rencontre d'Intys ou de participer actuellement aux événements d'Intys je pense.

Moi : Ok je vois, est-ce que t'as l'impression d'être Intysseur ?

Consultant J.11 : Je pense que ma question enfin ma réponse va être un peu avec plein de paramètres mais en fait j'ai beaucoup d'amis qui sont rentrés en même temps que moi, je pense que ça aide beaucoup et même par exemple une des consultants qui m'a rejoint après un mois après que j'ai commencé c'était en fait une de mes amis à l'unif et on s'est retrouvé là et donc en fait je me retrouve avec beaucoup de personnes que je connais qui travaillent aussi chez Intys. Donc voilà j'ai envie d'aller aux événements, on a un peu tous des affinités par rapport à l'écologie donc tous les événements aussi les débats ou les présentations le soir on a envie d'y participer on a envie d'aller on se motive ensemble aussi pour y aller donc oui je me sens Intysseur. Après vu que je passe pas beaucoup de temps chez Intys, je me sens aussi très fort le client et je pense que c'était un peu un lapsus révélateur mais pour la formation Isolve nous c'était dans une période chez le client on avait beaucoup de travail et en fait juste mon GPS, j'ai mis le client et je me suis retrouvée à Rogier et j'étais à l'autre bout Bruxelles. Et c'était chez Intys j'étais consciente mais voilà sur mon téléphone j'ai tapé le client par exemple.

Moi : Ah oui je vois aha, et donc quand tu vas changer de mission tu vas faire comment tu vas avoir la pression de quitter, de changer d'employeur de changer de maison maire, comment ça va se passer tu crois ?

Consultant J.11 : Ouais je pense enfin j'appréhende beaucoup de quitter ma mission parce que ça va être vraiment inconnue après c'est le but aussi d'être consultant donc je suis super excitée d'avoir de l'expérience, de connaître d'autres formes d'organisation et même si bah c'est, enfin, c'est autre chose et que ce sera peut-être plus péjoratif bah je suis quand même excitée de

connaître pour ça mais c'est clair que ça va être vraiment très dur de quitter le client c'est surtout la team dans laquelle je suis on est vraiment très soudés et ça se passe vraiment super bien.

Moi : Soudés entre Intys ou en général ?

Consultant J.11 : Bah soudés avec l'autre consultant avec qui je suis et soudés aussi avec l'équipe du client c'est vrai qu'en plus elle nous parle comme si on était des internes et même les autres membres des autres équipes du client ils ne savaient même pas qu'on était consultants, par exemple c'est récemment où j'ai dû redire un moment on est consultant. Ouais je pense que quand je vais quitter une mission ça se sera chouette mais j'aurais énormément d'appréhension et même chose d'un peu comme au début si jamais je me retrouve du jour au lendemain dans une équipe sans personne et que ça arrive par exemple le vendredi pour le lundi je me sentirai un peu lâché et anxieuse de ce que je devrais faire et donc j'espère que je serai aussi encadrée à ce niveau-là et pas juste nouvelle mission où on commence et je suis seule dans le moment aussi.

Moi : Oui je c'est sûr. Comment ça se passe l'arrivée d'un nouveau consultant chez vous ?

Consultant J.11 : Tu veux dire pratico-pratique ?

Moi : Comment est-ce que tu savais qu'elle arrivait, on t'avait prévenu qu'elle arrivait, t'as eu l'occasion de la rencontrer tu savais qu'elle serait là, tu t'es arrangé pour manger avec elle ?

Moi : Je savais que du coup il cherchait, du coup le client m'avait prévenu déjà qu'il cherchait un nouveau consultant et donc je pense que ma BDM était directement en contact avec ma manager et ça je trouve ça vraiment pas mal je pense qu'ils ont pas mal de contact assez fréquent entre le BDM et le manager et donc ma BDM m'avait prévenu que du coup elle cherchait un nouveau consultant. Et donc voilà elle me tenait au courant par rapport à ça et d'abord un premier profil qui a été proposé et puis finalement cette personne a décidé de pas signer chez Intys et puis il y a eu un deuxième profil qui a été proposé. Avec ma BDM, on avait discuté et elle m'avait demandé justement si je voulais bien faire du coup un point d'entretien avec la nouvelle consultant pour lui expliquer en fait la mission et comme ça elle voyait aussi si la nouvelle consultante allait aimer la mission et donc on a eu un appel à trois où du coup j'ai un peu expliqué les tâches que je faisais au quotidien comment était la team et ce que j'avais vachement apprécié aussi c'est que du coup ma BDM a appris qu'on se connaissait d'avant et donc elle m'a demandé si ça me dérangeait en fait que L., donc c'est L. la consultante qui m'a rejoint si ça me dérangeait en fait qu'elle vienne et ça j'ai trouvé ça vraiment super bienveillant

parce qu'elle m'a dit je sais pas si vous êtes vraiment fort amis ou pas, en fait dans les amitiés on n'a pas spécialement envie de travailler ensemble et donc voilà je veux voir avec toi si ça te va aussi et moi ça m'allait complètement et au final c'est génial et ça a complètement matché et là il y a une nouvelle consultante encore qui nous a rejoint il y a un mois et la même chose on savait que du coup il recherchait un consultant en plus on a prévenu du coup la BDM et du coup elle a fait des choses et là je pense qu'il n'y a pas une question de faire un... je n'ai pas fait d'entretien avec elle parce que je pense que ma BDM du coup était pas mal rodé sur ce qu'on faisait et donc voilà il nous a rejoint et du coup dès qu'elle a eu la réponse définitive de la manager elle nous a prévenu et inversement.

Moi : Et alors vous vous faites en sorte d'être disponible le jour où elle arrive, vous prévoyez de manger avec elle à midi de l'accompagner un petit peu un peu comme un Buddy ?

Consultant J.11 : Oui mais ce qu'on a fait donc moi j'habite à Bruxelles et L. habite à Charleroi c'est que du coup la première semaine on est allé chez Intys pas tous les jours mais les premiers jours on est allé chez Intys comme ça je lui montrais et donc j'ai fait un peu la même chose que quand moi j'ai été reçue et donc voilà on lui a montré au fur et à mesure et on avait refait le document à jour parce qu'il y avait des nouveaux produits et simplifier, on rajoutait des choses pour que ce soit le plus clean possible et puis après bah du coup on est allé du coup rencontrer l'équipe enfin on est passé à Bruxelles chez le client et donc voilà on a commencé à faire comme ça mais évidemment on mange ensemble tous les midis et voilà.

Moi : Cool bah t'as fait un peu buddy malgré toi en fait.

Consultant J.11 : On est un peu un buddy en soi.

Moi : Cool mais c'est cool c'est important. Moi j'ai fait le tour avec mes questions merci encore d'avoir pris le temps. Est-ce qu'il y a quelque chose un sujet que je n'ai pas abordé ou toi tu dirais peut-être tu peux aborder ça pour la suite, voire peut-être un peu plus dans cette thématique-là de l'Onboarding qui te parle là tout de suite et tu me dis bah voilà-moi si j'étais toi j'irais dans cette direction là je prends tous les conseils et tips qu'on peut me donner par rapport à l'Onboarding ?

Consultant J.11 : Euh... dire ça comme ça bah c'est vrai qu'enfin bêtement je ne pense à rien de concret mais voilà moi ça fait 8 mois que je travaille ici c'est vrai qu'il y a beaucoup de choses que j'ai oublié depuis les débuts. Mais genre voilà je dirais pas un WhatsApp mais peut-être de programmer une rencontre par exemple 6 mois ou un an après à avoir commencé pour voir si

d'autres choses qu'on pourrait connaitre. Par exemple moi je suis arrivée chez une Intys, ils avaient dit qu'il y avait plein de choses qu'ils faisaient, des événements, des conférences qui se faisaient ou autres événements qu'on pouvait aussi se rallier à des teams en interne je sais plus comment ils s'appellent ça mais les practices et qu'il y a plein d'équipes différentes chez Intys et qu'en fait on pouvait mais après j'ai plus écho et donc peut-être au-delà des événements de faire un peu des WhatsApp par rapport au fait pour s'investir dans Intys ou même proposer des idées. Par exemple, moi je n'en ai pas mais ça se trouve il y a un consultant qui a une super bonne idée à implémenter chez Intys, et oui il pourrait aller voir directement la manager et je pense que si quelqu'un a une idée il va voir sa BDM et lui proposer mais aussi par exemple de faire un peu des rencontres qui tournent autour de ça pour faire un peu de l'intelligence collective et de là peuvent émerger plein d'idées pour aussi faire, puisque je pense que du coup les internes évidemment leur focus c'est de faire grandir Intys, en fait d'inclure encore plus les consultants dans la mesure du possible parce que voilà on a quand même pas mal de boulot chez nos clients mais t'es impliqué aussi pour faire grandir Intys ou voilà.

Moi : trop bien, encore merci.

2. Les prises de notes du Focus Group

STEP 1 : DREAMERS

J'ai donné comme exemple : « Mon BDM vient vous chercher le premier jour en limousine »

Idées :

- Semaine d'intégration avec les consultants à l'étranger
- BDM amène la voiture à la maison du consultant
- Petit déjeuner de bienvenue
- Demi première journée
- Saut à l'élastique du haut du Rooftop 58
- Baptême Intys, rite de passage : activité sur base de la culture Intys « get to the point » (fléchettes par exemple)
- Offrir 1.000€ pour partir ou rester
- Lunch de bienvenue
- Accueil par le manager à l'entrée avec déjeuner et goodies
- Aller au restaurant à midi avec les membres de la BU
- Afterwork drink
- Buddy : permet d'avoir un repère autre que son BDM

En est ressorti qu'en fait les « rêves » ne sont pas si fous que ça parce que, vu ce qu'il y a eu comme Onboarding, « j'ai redescendu les standards » rire général, réaction : « ce n'est pas faux ahah »

Ensuite, j'ai demandé ce qui pourrait être le pire Onboarding. Première réponse : « ce qu'on a eu ahaha », encore une fois rire général. Après quelqu'un a dit : « le pire ça serait que personne ne sache que tu arrives, qu'on oublie que tu viens ».

De là, une discussion sur la première journée d'accueil a commencée.

J.F.1- 4 -5 - 6 ont commencé ensemble, en tout ils étaient 15.

> Pour eux, la journée n'était pas organisée. Les BDM étaient en réunion. Pas vraiment d'accueil, ils ont attendu le début de l'induction qui était en français et pas en anglais alors que J.F.4 et 6. sont néeerlandophones and « not welcoming, not fair » de plus tous les papiers/documents sont en français aussi.
>
> Personne n'est venu chercher J.F.4 pour l'induction donc il est resté de 9h30 à 12h30 en attendant tout seul sans trop savoir quoi faire.
>
> Pour la pause de midi, la plupart ont mangé seul car ne savait pas trop quand manger ni où aller chercher. Personne ne leur a dit où était le frigo, qu'il y avait un petit parc et qu'il avait un magasin plus loin. Le BDM de J.F.4. lui a proposé d'aller chercher à manger avec d'autres BDM mais ils ont parlé français pendant le lunch, ce qui était un peu « overwelming »
>
> Après presque 1 mois, J.F.5 et J.F.4 n'ont toujours pas reçu d'ordinateur. J.F.1. a un ordinateur qui bug, il a dû utiliser l'ordinateur de son BDM pour une réunion avec un client.
>
> Ils ont eu l'impression que ce n'était pas professionnel, sentiment de frustration/de ne pas pouvoir donner le meilleur de soi.

J.F.2 a commencé tout seul.

> Pour elle, la journée était très mal organisée. Elle s'est très vite demandée « qu'est-ce que je fais ici ? ». Elle a mangé toute seule le premier jour, se sentant un peu seule au début. Voiture pas prête le premier jour.

J.F.3 a commencé avec 2-3 autres personnes.

Pour lui, ça s'est plutôt bien passé. Son BDM l'a accompagné pour aller chercher un sandwich, mais à manger seul. Après deux semaines, il n'a toujours pas reçu son ordinateur.

Après avoir entendu les différentes histoires, j'ai senti un soulagement entre les consultants. Plusieurs ont dit « je pensais que j'étais le seul pour qui c'était comme ça. ; « ça fait du bien d'en parler ».

J’ai demandé comment ça pouvait impacter le turnover, la réponse a été donnée par J.F.2: « évidemment que l’Onboarding a un impact sur le turnover, parce que si on se sent mieux chez le client et bien quand la mission est finie on est plus susceptible de partir. »

En Amont, J.F.2 et J.F.6 et J.F.4 n’ont pas reçu de mail à l’avance avec les informations concernant le premier jour (heure d’arrivée, parking, organisation). J.F.5 l’a reçu mais a dû insister deux/trois fois auprès de sa BDM pour recevoir les informations nécessaires. Pour eux : sentiment de stress, « WTF », inconnu, non-professionnel, mauvaise image de l’entreprise, perdu.

En amont, J.F.3 et J.F.1 ont reçu les informations donc sentiment : relax, détendu

STEP 2 : CONTRAINTES

- Financial : client au bureau –> pas de facturation client

- Les besoins du client

- Faire venir les consultants avant le début du contrat : mais on ne peut pas les forcer car pas encore sur contrat

- Délais de préavis des consultants qui travaillent déjà.

STEP 3 : CO-CONSTRUCTION

L’entreprise a deux procédures de recrutement différentes :

- On Project : un entretien avec un BDM et ensuite, on voit s’il y a une mission qui correspond. Si pas, on garde dans notre base de données et si plus tard, une mission correspond alors on recontacte le candidat et on le présente au client. S’il y a un match le candidat signe alors un CDI et commence directement chez le client. Il arrive évidemment que parfois, le candidat ait entre-temps signé ailleurs.

- On Profil/ Direct Hired (= DH) : un entretien avec un BDM, ensuite avec un autre BDM et après avec le Partner de la BU. Après les trois entretiens, le candidat est engagé en CDI, il commence donc sur le « Bench » jusqu’à ce qu’une mission lui corresponde. Lors de la période de Bench, le but pour les consultants est de participer à différentes formations qui sont proposées par une Intys. En passant du Lean au cours de langues et beaucoup d’autres.

Puisqu'il y a deux manières de recruter, nous avons décidé, lors du focus groupe, de réfléchir à deux manières d'organiser l'Onboarding.

SUR PROFIL

Arrivée groupée : Il arrive, comme pour J.F.2, de commencer toute seule en tant que DH. Alors que le 18/09 c'est-à-dire 2 semaines plus tard, 15 autres juniors ont commencé. Lors du focus groupe, l'idée de faire commencer tous les DH du mois le même jour est ressorti. Le but étant d'avoir des repères, de ne pas se sentir seul ce premier jour. Si cela est trop compliqué à faire entre les BU, peut-être déjà le faire au sein d'une même BU ?

Matinée : petit déjeuner avec goodies

Avoir un système de *buddy* : référence qui est là pour t'aider si tu as des questions, pour être un repère en plus de ton BDM

Photo Intys : en interne, presque tous les "Intyssers" ont une photo LK qui a été prise au même endroit dans les bureaux. Les consultants trouveraient ça chouette aussi, ça permet de faire partie de l'image de l'entreprise

Lunch BDM – BU

Visites des alentours et des lieux : bureaux, cuisine, frigo, parking, parc

Booklet : organigramme (Comité de direction, Philippe + Partners + BU / departement ; Fin/People + Mpex avec contact), différents clients, contact MPEX, contact IT (Greg), message d'arrivée culture Intys

- Envoyer en PDF, en annexe du mail qui présente l'organisation de la première journée (envoyer une semaine avant premier jour)

☐ Les indispensables selon les consultants pour le premier jour

☐ Objectifs de donner envie aux consultants de venir au bureau au lieu de faire du TT (pour l'instant, ils ont l'impression que, qu'ils soient là ou pas ça ne change rien)

Exemple : J.F.2 est venu le lundi, elle est partie vers 17h30 sans trop savoir quoi faire, et n'est pas venue pendant deux jours et personne ne l'a contactée : « It was like nobody cared ! »

SI sur le Bench pendant plusieurs jours, voir semaines :

- Préparer programme de formation avec BDM : avoir plus d'informations sur les formations utiles/nécessaires

- Faire des « Get to Know » avec différents BDM de différentes BU pour qu'ils, puissent connaître le profil et voir s'il y a des matchs potentiels pour des missions. Voir même pour des projets internes

- Proposer des projets internes pour s'occuper

SUR PROJET

Idéal : faire commencer le mardi pour avoir une journée comme les autres le lundi OU le faire venir un jour de la semaine avant pour faire cette journée type.

SI pas possible : faire en sorte que le BDM accompagne le consultant chez le client pour avoir un contact avec lui et idéalement faire une mini induction Intys avec les points clés.

SI possible mais qu'une demi-journée (9h-13h)

- Induction (au pire sur Teams)

- Recevoir booklet par mail aussi

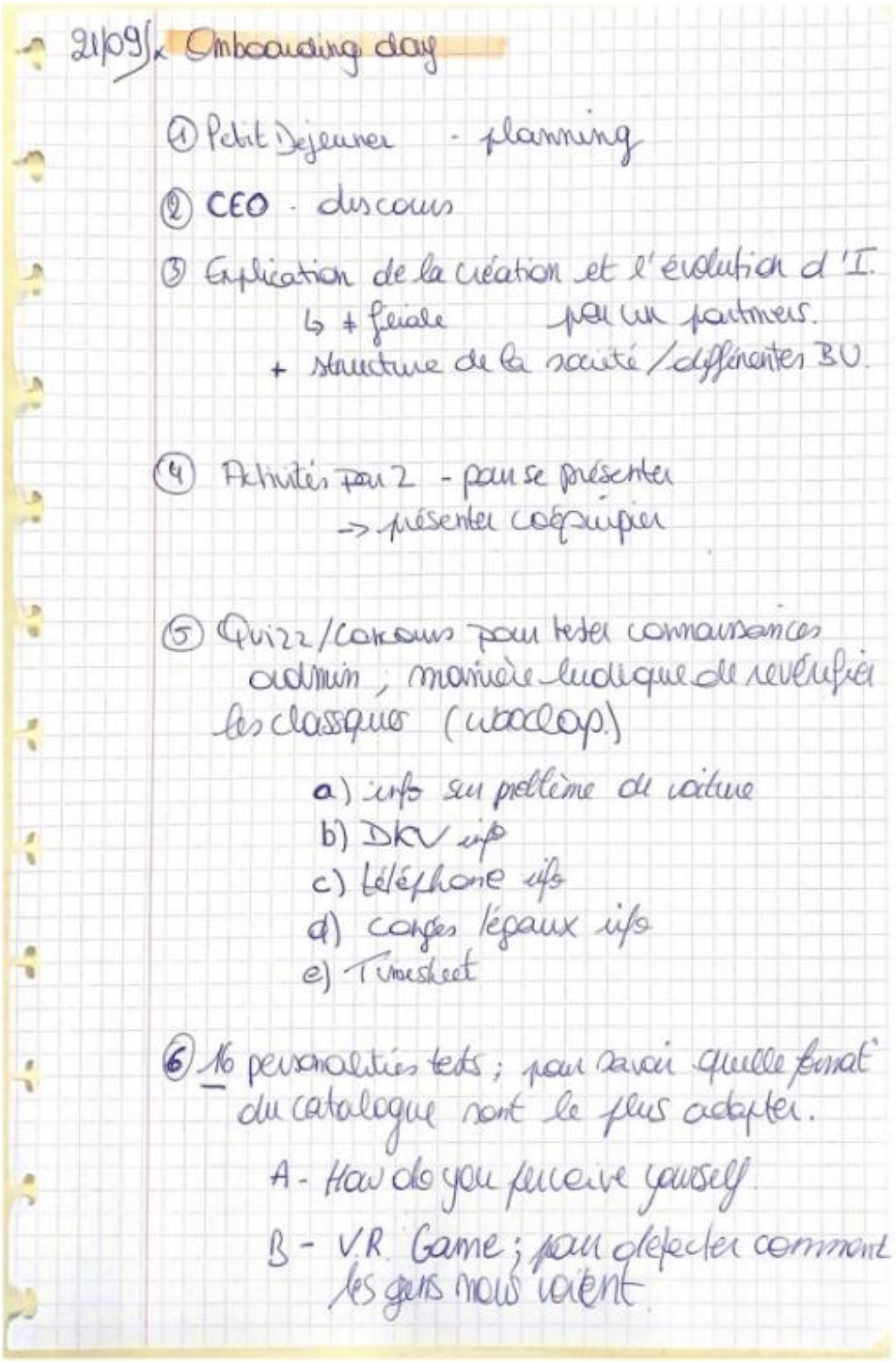
- Afterwork organisé dans la première semaine pour qu'il puisse voir sa BU

- Visite rapide des bureaux

- Lunch avec BDM avant de partir chez le client (si le temps le permet)

- Proposer à un autre Consultant J.6ntys d'être Buddy chez le client

3. Les prises de note de la journée d'Onboarding



21/09/x Onboarding day

① Petit Déjeuner - planning

② CEO - discours

③ Explication de la création et l'évolution d'I.
↳ + fiable par un partners.
+ structure de la société / différentes BU.

④ Activités pour 2 - pour se présenter
-> présenter coéquipier

⑤ Quizz / Cakoun pour tester connaissances admin, manière ludique de revérifier les classiques (wooclap)
a) info sur prêt/ème de voiture
b) DKV info
c) téléphone info
d) congés légaux info
e) Timesheet

⑥ 16 personalities tests ; pour savoir quelle format du catalogue sont le plus adapter.
A - How do you perceive yourself
B - V.R. Game ; pour détecter comment les gens nous voient

⑦ Training Sessions ; QUIZZ Game.

⑧ Montrer comment choisir et s'inscrire à une formation . explication mcws letter

⑨ Lunch

⑩ Speed Networking ; chaque BU + com se présente avec 1 BDM et 1 manager.

⑪ Communicate challenge

communi
- 1 personne casque VR qui a les explications pour désamorcer la bombe
- 1 personne dôit la désamorcé

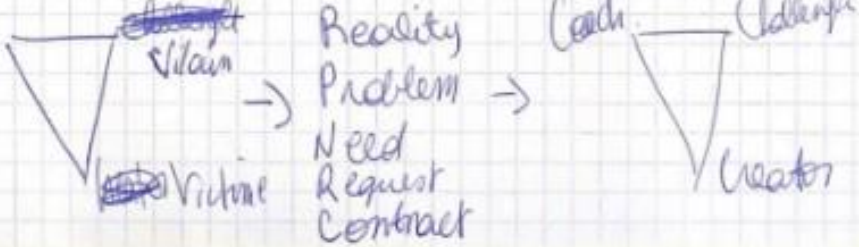
→ importance de la communication

Managing expectation

⑫ Apprendre à comprendre les besoin d'un client - communiquer (intervenante)

- image à double vision
- clarification of task ; Objet
- timing ; "urgence"
- cost ; open questions / How much / What / When / Who

- role defined ; drama triangle



(13) Generate / Analyse Options
→ let get the ideas provided

6 thinking hats (+ perspective)

- White → facts ; objective · quantified
- Red → emotions ; no justification
  ↳ 3 sec
  Silence
  Nous
  Pas
  d'argent
- Black → doubt ; risks, cubes · gang
- yellow → optimisme ; positive · benefits
- green → creativity · brainstorming
- blue → take distance · manage process

Les couleurs de ses idées

(14)

Fluide	Difficulté
intuitive rouge	rational bleu
expressif rouge	logical bleu
critical blanc	controlled noir
organisateur vert	organisation vert
emotional rouge	synthesizer yellow

Voir comment repérer les couleurs chez le client?

(15) Drink avec BDN · Partner

UNIVERSITÉ CATHOLIQUE DE LOUVAIN
Faculté des sciences économiques, sociales, politiques et de communication
Place Montesquieu, 4 bte L2.05.01, 1348 Louvain-la-Neuve, Belgique | **www.uclouvain.be/espo**