

Guide RH

A portrait of a woman with long, wavy brown hair, smiling warmly. She is wearing a light-colored blazer over a white button-down shirt. The background is dark with some blue bokeh lights.

Fidélisation des talents en 2025

Sommaire

Partie 1 : Changements majeurs du marché du travail à l'horizon 2025 **04**

Les collaborateurs n'hésitent plus à quitter leur entreprise aujourd'hui	05
Deux nouveaux phénomènes : "quiet quitting" et "ressentéisme"	09
Le bien-être des collaborateurs : une préoccupation désormais centrale	10
Le rôle grandissant de la flexibilité et du travail hybride	11
Transformation digitale accélérée : l'impact de l'IA et de l'automatisation	12
L'agilité et l'adaptabilité au cœur du management	13
Vers un management émotionnel et empathique	14

Partie 2 : Les 5 meilleurs leviers RH pour attirer et fidéliser vos talents **15**

01. Recrutement	16
02. Intégration	18
03. Mobilité interne	21
04. Accompagner et former vos managers	22
05. QVT	24

Partie 3 : Renforcer l'engagement des talents : 10 actions concrètes **25**

Infographie des 10 meilleures pratiques pour engager ses talents	26
--	----

Edito

62% des salariés ont songé à quitter leur emploi au cours des deux dernières années^[1] (ou ont franchi le cap), soit presque deux salariés sur trois !

Le constat est sans appel : ces dernières années, le nombre de démissions a atteint des niveaux records, redéfinissant les priorités des entreprises en matière de gestion des talents. Ce livre blanc a pour ambition de vous guider à travers **les axes clés du développement RH**, afin de relever les défis liés à la fidélisation et à l'engagement des collaborateurs dans un contexte où les attentes ne cessent d'évoluer.

Dans ce guide RH, nous partageons les **meilleures pratiques RH** que nous avons mises en œuvre chez Simundia et avec nos clients. Ces initiatives, testées et adaptées à différents contextes, visent à attirer, engager et retenir vos talents, tout en répondant aux nouvelles aspirations des collaborateurs en quête de sens, de flexibilité et de reconnaissance.

Nous savons qu'il n'existe pas de solution unique applicable à toutes les entreprises. Ce livre blanc est donc conçu comme un outil d'inspiration : à vous de sélectionner les pratiques les plus pertinentes pour votre organisation, en fonction de vos enjeux spécifiques et de votre réalité terrain.

Ensemble, trouvons des solutions concrètes pour fidéliser vos talents et faire de ce défi une véritable force pour votre entreprise.



Grégoire Schiller
CEO @Simundia



[1] Selon la dernière édition de l'Observatoire du Bien-Être au Travail 2023 de United Heroes



Partie 1

Changements majeurs du marché du travail à l'horizon 2025



Partie 1

Les collaborateurs n'hésitent plus à quitter leur entreprise aujourd'hui

La hausse des démissions

D'après la DARES, depuis 2019, les fins de CDI pour démission en France ont affiché une croissance continue, atteignant un pic après la pandémie de COVID-19. Selon la Dares, au deuxième trimestre 2024, on comptait environ **459 900 démissions** de CDI, marquant une baisse de **4,2%** par rapport au trimestre précédent, mais restant à des niveaux historiquement élevés. Cette tendance traduit une demande accrue des salariés pour des **conditions de travail flexibles et une meilleure satisfaction au travail**.

Au Royaume-Uni, un phénomène similaire est observé : environ **un salarié sur cinq prévoit de quitter son emploi en 2024**, motivé par la recherche d'un équilibre vie professionnelle/vie personnelle et des environnements de travail plus collaboratifs^[2]. De plus, le taux de turnover moyen au Royaume-Uni a récemment atteint **35%**, avec des taux particulièrement élevés dans des secteurs comme les services publics et la production. Face à cette situation, les entreprises britanniques ont adopté des mesures telles que la semaine de quatre jours pour renforcer la rétention, en réponse aux nouvelles attentes de leurs collaborateurs^[3].

459 000

démissions (CDI) au deuxième trimestre 2024 en France ^[1]

Les jeunes plus susceptibles de démissionner

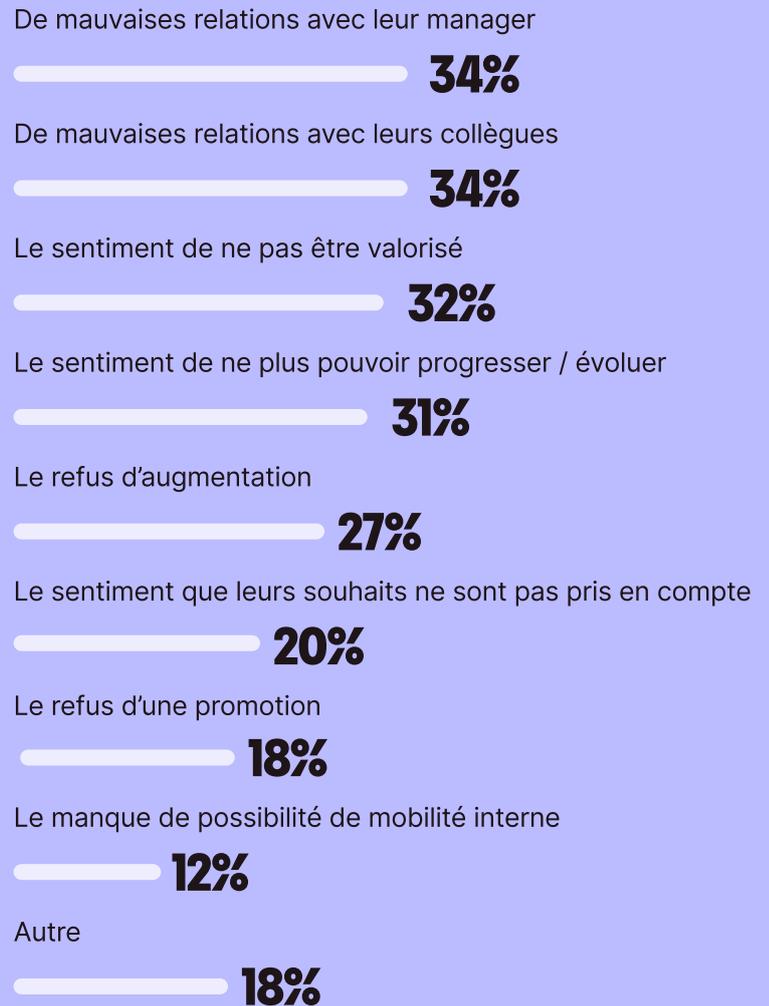
Démographiquement, ce sont en majorité les jeunes qui sont les plus sujets à franchir le pas de la démission.

Au Royaume-Uni, les départs sont également concentrés parmi les jeunes générations, souvent dans des secteurs exigeants comme la restauration et la vente au détail. Cette génération privilégie les entreprises offrant un équilibre de vie et des opportunités d'évolution, et le phénomène est amplifié par les mouvements sociaux en ligne.





Les principales raisons poussant les salariés français à démissionner en 2024^[1]



Les enjeux

Que ce soit une mauvaise relation avec un manager ou des collègues, un manque de reconnaissance et de valorisation, cela renvoie à un constat : la principale cause de démission est **le manque d'épanouissement au travail**.

Vous l'aurez compris, cet enjeu ne réside pas uniquement dans le contenu même du travail, mais aussi dans la culture d'entreprise, le lien avec l'équipe, le sentiment de se développer, etc.



“Les travailleurs veulent de meilleurs salaires et avantages, bien sûr, mais ils exigent également de l'autonomie et de la flexibilité, notamment dans leurs horaires de travail. Et les employeurs - grands et petits - doivent simplement réagir”

Karin Kimbrough
Economiste en chef @LinkedIn

[1] Etude Statista

Deux nouveaux phénomènes : “quiet quitting” et “ressentéisme”

Si la “Grande Démission” qui a touché les États-Unis ne peut-être comparée aux vagues de démissions en France, deux phénomènes, semblent largement se développer sur notre territoire :

Quiet quitting

Tout d’abord le « quiet quitting » ou démission silencieuse : de nombreux travailleurs prennent ainsi la décision de se cantonner uniquement à la réalisation des missions indiquées sur leur fiche de poste et de suivre à la lettre les horaires indiqués sur leur contrat de travail. En bref, ils ne font pas d’heures supplémentaires, ils ne font rien en dehors de leur rôle dans l’entreprise. La principale raison : leur santé mentale.

41%

des collaborateurs seraient
en état de détresse
psychologique^[1].

Ressentéisme

Ou le sentiment que les salariés ont d’être coincé dans un travail qu’ils détestent. Certains sont dans l’impossibilité de démissionner, pour diverses raisons : économiques, d’âge ou par sécurité. Ce nouveau phénomène désigne donc les travailleurs frustrés de ne pas pouvoir démissionner. La caractéristique principale du “ressentéisme” est que les salariés dénoncent, et se font entendre sur leurs conditions de travail ou leur trop faible rémunération, contrairement à ceux touchés par le “quiet quitting”.

L'évolution des attentes des talents



En 2025, les attentes des talents se sont transformées, privilégiant une flexibilité accrue, un sens profond dans leur travail, et un alignement avec les valeurs de l'entreprise.

D'après une étude de Deloitte, près de **60%**^[1] des Millennials et de la Génération Z recherchent activement des entreprises offrant un équilibre vie-travail et de l'autonomie.

Le manque de flexibilité ou de reconnaissance se traduit par un désengagement notable, exposant les employés à **un risque d'épuisement professionnel cinq fois plus élevé.**

Pour retenir ces talents, les entreprises doivent repenser leurs pratiques, en développant une culture qui valorise chaque contribution et privilégie la transparence, favorisant ainsi un environnement où les talents se sentent appréciés et motivés.

60%

des Millennials et de la Génération Z recherchent activement des entreprises offrant un équilibre vie-travail et de l'autonomie^[1]

[1] Etude 2024 Gen Z and Millennial Survey: Living and working with purpose in a transforming world de Deloitte

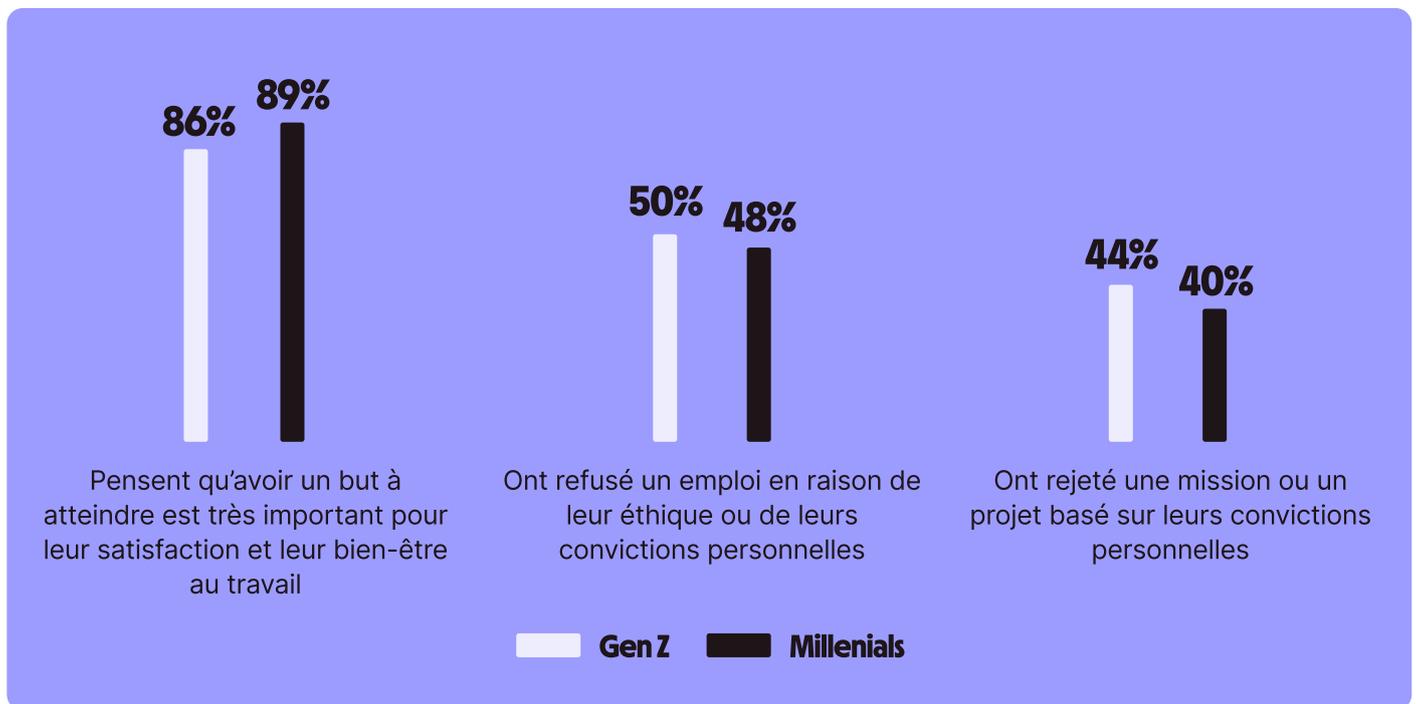
Le bien-être des collaborateurs : une préoccupation désormais centrale

Avoir un but dans la vie professionnelle est essentiel à la satisfaction et au bien-être.

Le bien-être des employés est aujourd'hui au cœur des préoccupations des entreprises. Cette priorité reflète une transformation majeure des attentes au travail, avec des collaborateurs de plus en plus exigeants en matière de santé mentale, d'équilibre vie-travail et d'épanouissement personnel.

51%

de la Génération Z se
considèrent en bonne santé
mentale^[1]



D'après l'étude 2024 Gen Z and Millennial Survey de Deloitte, près de **9 jeunes sur 10** (86% des Millennials et 89% des membres de la Génération Z) **considèrent qu'un sentiment de sens et de satisfaction dans leur emploi est essentiel à leur bien-être général**. Cependant, **seuls 51% de la Génération Z se considèrent en bonne santé mentale**, illustrant l'écart entre les attentes et la réalité professionnelle actuelle.

Face à ces défis, de plus en plus d'entreprises prennent des mesures concrètes pour répondre aux besoins de leurs collaborateurs.

Cette prise de conscience se reflète dans l'augmentation des initiatives visant à **promouvoir un environnement de travail sain, où la santé mentale et le bien-être ne sont plus des sujets tabous mais des priorités stratégiques**.

Chez Simundia, nous témoignons de cet engagement croissant des entreprises, avec **une hausse notable des demandes pour bénéficier de programmes d'accompagnement à ce sujet**. Cela témoigne de leur volonté de soutenir activement leurs employés, non seulement pour attirer et fidéliser les talents, mais aussi pour contribuer au bien-être collectif.

[1] Etude 2024 Gen Z and Millennial Survey: Living and working with purpose in a transforming world de Deloitte

Le rôle grandissant de la flexibilité et du travail hybride

A l'ère du travail hybride...

Le travail hybride s'est solidement ancré dans les entreprises et redéfinit l'organisation du travail ainsi que les pratiques de rétention des talents. À l'horizon 2025, ce modèle, qui combine télétravail et présence sur site, est devenu un standard permettant aux entreprises de répondre aux attentes des talents en quête de flexibilité.

Selon une enquête du BCG et de l'ANDRH, le télétravail, **pratiqué en moyenne 2 à 3 jours par semaine**, transforme les méthodes de travail et favorise un environnement plus adapté aux besoins actuels des collaborateurs en matière d'équilibre vie-travail. Aujourd'hui, **près de 70% des entreprises ont adopté un modèle hybride, soulignant l'importance de créer des conditions de travail qui renforcent l'engagement et la fidélité des talents.**^[1]

Flexibilité et cohésion : un équilibre à trouver

36%

des entreprises ont adapté leurs pratiques de gestion pour accompagner efficacement leurs équipes en mode hybride^[2]



Cependant, une étude de l'APEC (2022) montre que seuls **36% des entreprises ont adapté leurs pratiques de gestion pour accompagner efficacement leurs équipes en mode hybride**^[2]. Cela révèle un défi central : intégrer des pratiques flexibles et adaptables pour répondre aux attentes des collaborateurs sans compromettre la performance et la cohésion d'équipe.

La flexibilité devient ainsi un pilier de rétention des talents, en permettant aux collaborateurs de mieux équilibrer vie professionnelle et personnelle tout en restant engagés dans leurs missions. Offrir cette flexibilité est désormais indispensable pour attirer et conserver les talents, qui plébiscitent des environnements de travail plus souples et inclusifs. Dans cette dynamique, la gestion des performances

évolue pour mieux répondre aux attentes de flexibilité des collaborateurs. Plutôt que de se baser sur la présence physique, les entreprises axent désormais leurs évaluations sur les résultats et l'impact, renforçant ainsi le sentiment d'autonomie et de valorisation des talents, un levier de fidélisation puissant. Par ailleurs, une culture de feedback continu est essentielle pour renforcer l'engagement des équipes hybrides.

Selon Gartner, les entreprises qui instaurent un feedback transparent et régulier enregistrent une **productivité supérieure de 30%** par rapport à celles qui n'ont pas encore adopté ces pratiques^[2]. Ce feedback, même à distance, permet de maintenir une communication ouverte et de répondre aux besoins d'évolution de chaque talent, renforçant ainsi leur attachement à l'entreprise.

[1]BCG, Quels enjeux du futur du travail pour l'entreprise ? (2024)

[2]Association pour l'emploi des cadres. (2022, 11 janvier). Télétravail des cadres : entreprises et managers à la recherche de nouveaux équilibres.

[3] Gartner. (n.d.)



Transformation digitale accélérée : l'impact de l'IA et de l'automatisation

À l'horizon 2025, l'intelligence artificielle (IA) et l'automatisation transforment profondément le paysage professionnel, influençant non seulement les méthodes de travail, mais aussi la manière dont les talents sont fidélisés.

L'IA, aujourd'hui un levier stratégique pour les entreprises, permet d'optimiser la prise de décision, de faciliter la collaboration et d'accroître la productivité. En utilisant des outils d'analyse prédictive, les entreprises anticipent mieux les besoins des employés, personnalisant les expériences de travail pour favoriser un environnement propice à la rétention des talents^[1].

Selon une étude récente, **55% des entreprises considèrent l'IA comme un levier de performance essentiel**, contribuant à une réduction des coûts pour **42%** d'entre elles et à une augmentation des revenus pour **59%**. Cependant, l'adoption de l'IA requiert une approche équilibrée. Si elle peut renforcer la productivité, elle impose aussi des pratiques managériales responsables pour répondre aux préoccupations éthiques et aux attentes de personnalisation des talents.

En intégrant l'IA avec des solutions de coaching, les entreprises peuvent également offrir un accompagnement adapté, améliorant le bien-être des collaborateurs et favorisant leur engagement dans un contexte de travail en constante évolution.

L'IA est ainsi un **atout pour les managers dans la gestion des équipes hybrides**, en apportant des insights pour anticiper les besoins et optimiser les interactions à distance. En facilitant une approche managériale basée sur les résultats plutôt que sur la présence physique, l'IA soutient une flexibilité accrue, très appréciée des talents modernes. Cette transformation digitale devient alors un **pilier stratégique de fidélisation des talents**, attirant des collaborateurs en quête d'autonomie, de reconnaissance, et d'opportunités de développement dans un environnement stimulant.



[1] Boston Consulting Group. (2023, 21 septembre). IA générative : quel impact sur la performance au travail.

L'agilité et l'adaptabilité au cœur du management

Dans un contexte de changements rapides, **l'agilité** et **l'adaptabilité** sont devenues des compétences essentielles pour les leaders et les équipes. Alors que les modes de travail évoluent avec l'introduction de modèles hybrides et l'impact croissant de l'IA, les managers doivent non seulement s'adapter mais aussi anticiper les nouvelles attentes des collaborateurs.

Développer une culture managériale flexible

L'agilité managériale implique de favoriser un environnement où l'expérimentation et l'initiative sont valorisées. Plutôt que de contrôler chaque étape, les managers adoptent un rôle de facilitateur, permettant aux collaborateurs de proposer des solutions et de tester de nouvelles approches. Cette autonomie motive les équipes et les rend plus résilientes face aux défis. Les entreprises qui instaurent cette culture flexible notent une amélioration de la satisfaction des collaborateurs et de leur fidélisation.

L'adaptabilité comme réponse aux imprévus

Les entreprises doivent aujourd'hui être prêtes à faire face aux imprévus, qu'il s'agisse de changements technologiques ou de crises externes. En **2024**, **71%** des managers s'attendent à des transformations majeures dans leur rôle dans les prochaines années, selon une étude menée par le BCG. Cette adaptabilité permet de réagir rapidement et de mettre en place des solutions en temps réel, renforçant ainsi la résilience de l'organisation. Elle favorise également un sentiment de confiance parmi les collaborateurs, qui voient en leurs leaders des modèles capables de naviguer dans l'incertitude.

L'importance de l'intelligence émotionnelle

Dans un environnement de travail volatil et complexe, l'intelligence émotionnelle est essentielle pour un management agile et adapté aux besoins des équipes. Elle permet de mieux comprendre les émotions des collaborateurs et d'adapter la communication et le soutien en fonction de chacun. Selon le chercheur **Daniel Goleman**, **80%** du succès professionnel repose sur l'intelligence émotionnelle, un facteur clé pour motiver et engager les collaborateurs dans un cadre en constante évolution.

Selon une étude de **Deloitte (2024)**, **63%** des employés se déclarent plus performants et engagés lorsqu'ils disposent d'une autonomie accrue dans leurs tâches, soulignant l'importance de l'agilité dans la gestion des talents^[1].

Un leadership agile pour la fidélisation des talents

L'agilité managériale ne se limite pas à la gestion des projets ou des imprévus. Elle s'inscrit comme un pilier stratégique dans la fidélisation des talents, en créant un cadre de travail dynamique où les collaborateurs se sentent soutenus, écoutés et valorisés. Les talents d'aujourd'hui recherchent des environnements où l'adaptabilité et l'ouverture à l'innovation leur permettent de progresser et de se sentir acteurs du changement.



[1] Etude 2024 Gen Z and Millennial Survey: Living and working with purpose in a transforming world de Deloitte

Vers un management émotionnel et empathique

À l'ère où les attentes des talents évoluent vers un besoin accru de reconnaissance et de bien-être, le management émotionnel et empathique devient un levier stratégique pour les entreprises souhaitant fidéliser leurs collaborateurs. L'intelligence émotionnelle, définie comme la capacité à reconnaître et à gérer ses émotions ainsi que celles des autres, permet aux managers d'adopter une approche humaine et compréhensive dans leur leadership.

L'intelligence émotionnelle : un atout pour la fidélisation

Selon les recherches de **Daniel Goleman**, pionnier du **concept de quotient émotionnel (QE)**, les collaborateurs qui développent leur intelligence émotionnelle sont plus résilients, performants et engagés. Cette compétence leur permet de mieux gérer les revers et les tensions professionnelles, contribuant ainsi à une plus grande satisfaction au travail. Pour les entreprises, former les managers à l'intelligence émotionnelle permet de créer un environnement de travail où chaque collaborateur se sent écouté et soutenu, renforçant ainsi leur attachement à l'organisation^[2].

L'empathie comme moteur d'engagement

Un management empathique se traduit par une écoute active et une compréhension sincère des besoins et des préoccupations des collaborateurs. En établissant un climat de confiance et de respect mutuel, les managers peuvent identifier les signes de stress ou de démotivation et agir en conséquence. Cette approche est cruciale dans un contexte où le bien-être au travail est directement lié à l'engagement. D'après une étude de Gallup, les équipes dont les managers font preuve d'empathie ont un taux de fidélisation supérieur de **24%** par rapport aux équipes sans ce type de soutien^[3].

Un management centré sur le bien-être pour fidéliser les talents

Un management émotionnel et empathique permet d'instaurer un climat de bien-être qui retient les talents. En répondant aux besoins émotionnels des collaborateurs, les managers renforcent leur engagement et leur sentiment d'appartenance. Les talents d'aujourd'hui, en quête de sens et de reconnaissance, sont plus enclins à rester dans des entreprises où le management valorise l'écoute et le respect, éléments fondamentaux pour un engagement durable.

76%

des personnes ayant des leaders empathiques ont déclaré être engagées au travail^[1].



[1] Enquête Forbes, 2021

[2] Daniel Goleman et sa théorie sur l'intelligence émotionnelle.

[3] State of the Global Workplace Report Gallup 2024.

Partie 2

Les 5 meilleurs leviers RH pour attirer et fidéliser vos talents



Partie 2

01. Recrutement

Dès le recrutement certaines actions permettent de prendre une longueur d'avance : la fiche de poste doit être rédigée avec soin et les bons mots pour qu'elle puisse transmettre au candidat la vision, la mission et les valeurs qui anime l'entreprise.

Selon une étude LinkedIn Talent Solutions (2024), **72% des candidats affirment qu'une description de poste bien écrite les incite à postuler davantage.**

Il faut intégrer la promesse d'un développement des compétences. Les candidats recherchent aujourd'hui des entreprises qui favorisent l'apprentissage continu. D'après une enquête de Gartner (2024), **58% des talents considèrent les opportunités de formation comme un facteur clé dans leur choix d'employeur.**

Cela passe par un process, des outils et une culture :

1. Plusieurs phases pour permettre un **process de recrutement bien rodé** : interactions avec le recruteur qui sera l'interlocuteur privilégié, manager, étude de cas, "paires" (potentiels futurs collègues.)

2. **Différents outils et procédures** sur lesquels s'appuyer (Lever, feedback forms, ATS...). L'ATS (Applicant Tracking System) pour automatiser certaines tâches administratives et réduire les biais dans le recrutement.

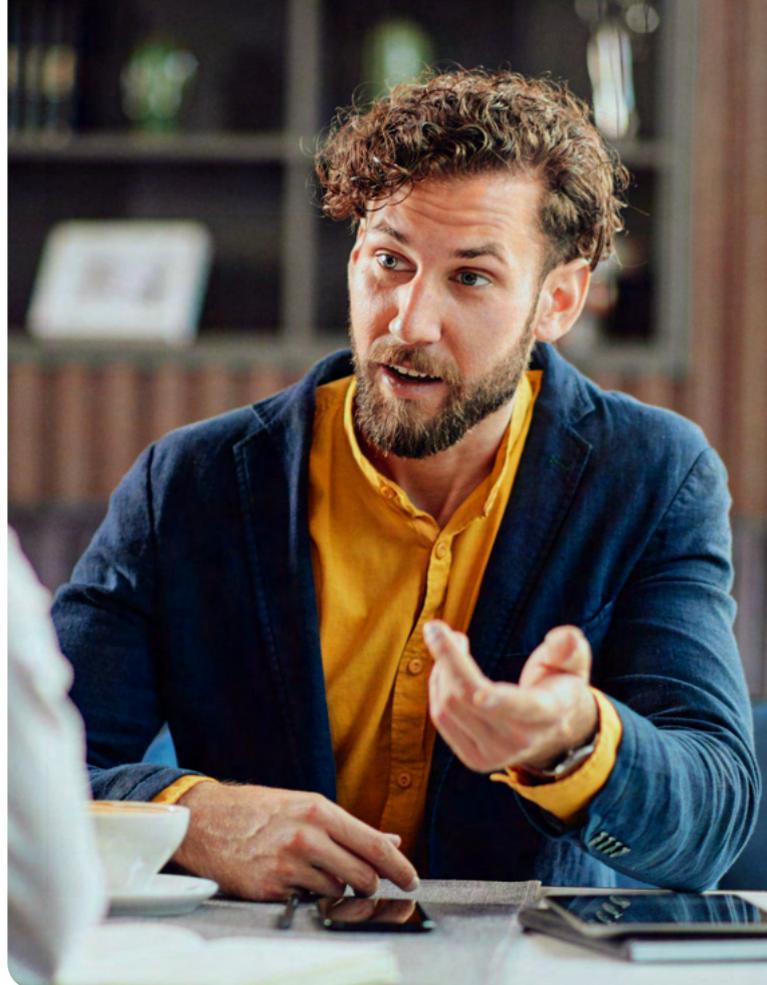
3. **La culture d'entreprise** : Identifier et former en interne des personnes pour évaluer que la culture "matche" bien avec les candidats.

D'après une étude Glassdoor (2024), **77%** des candidats se renseignent sur la culture d'entreprise avant de postuler, et **56 %** sont prêts à refuser une offre si la culture perçue ne correspond pas à leurs valeurs.

4. **Expérience candidat** : Construire un parcours fluide et agréable dès le premier contact jusqu'à l'intégration. Un processus mal vécu pousse **50%** des candidats à abandonner une candidature même en phase finale^[1].

5. **Diversité et inclusion (DE&I)** : Développer une approche inclusive dès la rédaction de la fiche de poste (langage neutre, ouverture aux profils atypiques). Les entreprises mettant en avant leur engagement en matière de diversité constatent une hausse de **35%** du nombre de candidatures reçues, selon une étude Deloitte (2024).

[1] PwC, 2024.



Zoom sur les différents outils

Réaliser une fiche de poste

avec une promesse de développement de compétences (coaching offert) et une série d'avantages à détailler.

Structurer les équipes de recrutement

(recruteur, coach, pairs) et les former efficacement.

S'appuyer sur des supports et outils solides



Tests psychométriques pour cerner la personnalité

Test de capacité, d'aptitude ou de personnalité.

Tests psychotechniques pour mettre en situation

Proposer une étude de cas pour identifier les capacités cognitives d'un talent en situation de travail.



02. Intégration

Dans un contexte où la fidélisation des talents est essentielle, l'onboarding se positionne comme un levier stratégique incontournable pour les entreprises en 2025.

Selon une étude du Brandon Hall Group, **un processus d'intégration bien structuré peut améliorer la rétention des nouveaux employés jusqu'à 82% et accroître leur productivité de plus de 70%**. Cependant, seulement **12%** des employés se déclarent satisfaits de leur expérience d'intégration, mettant en évidence un besoin urgent de personnalisation.

Le pré-onboarding : poser les bases d'une relation durable

Dès l'acceptation de l'offre, il est crucial de mettre en place un parcours d'intégration sur mesure. Cette étape, appelée pré-onboarding, commence avant même le premier jour de travail et inclut des actions stratégiques telles que la familiarisation du futur collaborateur avec l'entreprise, sa culture et sa marque employeur.

Cette approche proactive réduit les risques de désistement, souvent observés chez 20% des recrutés, et aide à créer une relation solide dès le départ, renforçant l'engagement et l'adhésion du nouvel employé^[1].

L'onboarding personnalisé : une réponse aux attentes modernes

La personnalisation est devenue indispensable pour répondre aux besoins spécifiques de chaque collaborateur. Selon Culture RH (2024), un accueil standardisé ne suffit plus dans un contexte où chaque employé arrive avec des compétences et attentes uniques. Adapter le processus d'intégration à ces particularités permet de maximiser le bien-être et la performance. Cela passe par des initiatives comme des dispositifs RH d'accompagnement en proposant un **Coaching Situationnel®**, format individualisé créé par Simundia et ce, dès la prise de poste, des rencontres informelles et des formations collectives adaptées. Enfin, impliquer les nouveaux talents dans les objectifs clés de l'entreprise (OKR) dès leur arrivée valorise leur contribution et leur rôle dans la réussite collective.



Onboarding réussi = meilleur engagement = meilleure rétention

Un onboarding efficace est directement lié à une augmentation de l'engagement et à une meilleure rétention des talents. Une étude de Gallup montre que dans **les entreprises où l'engagement des collaborateurs est le plus élevé, la rentabilité est supérieure de 23%**. Ces résultats démontrent qu'un employé bien intégré est non seulement plus performant, mais qu'il contribue aussi à accroître la satisfaction client et à générer un chiffre d'affaires plus important.

Un onboarding bien structuré s'étale souvent sur 6 à 8 mois, période nécessaire pour rendre le collaborateur autonome et pleinement engagé. Ce processus se traduit par une meilleure rétention des talents et un engagement accru, réduisant ainsi les coûts liés au turnover et aux recrutements infructueux. Selon Deloitte, dans certains secteurs, **un recrutement raté peut coûter entre 30 000€ et 60 000€**, soulignant l'importance économique d'un onboarding soigné. En se concentrant sur les besoins et le bien-être des employés dès leur intégration, les entreprises s'assurent non seulement de leur fidélité, mais aussi de leur contribution active à la réussite et à la pérennité de l'organisation.

[1] Culture RH, 2024.



Qu'est-ce qui aurait pu être amélioré dans votre processus d'intégration ?

La formation aurait pu être moins générale et plus adaptée à ma fonction.



Le processus d'intégration était mal structuré.



Le processus d'intégration ennuyeux.



Le processus d'intégration ne proposait aucune interaction humaine.



Le processus d'intégration était trop court.



Le processus d'intégration était trop long.



Autres raisons



* Le pré-onboarding du collaborateur

La partie administrative

- Envoyer la lettre d'engagement et en obtenir un retour signé.
- Compléter la fiche de renseignements.
- Si logiciel de pré-onboarding : Invitez le collaborateur à compléter son profil.
- Mettre à jour l'organigramme de l'entreprise.
- Inscrire le collaborateur aux organismes (service médical, mutuelle, prévoyance, ...).
- Planifier la visite médicale et l'accueil sécurité.
- Configurer les accès informatiques (e-mail, logiciels, locaux).
- Préparer le poste de travail : équipements informatiques, fournitures, téléphonie, ...
- Établir une liste des attendus à J+30, J+90, etc.

La partie communication

- Envoyer le mail d'information et de bienvenue au collaborateur.
- Envoyer un mail d'information aux équipes (présentation collaborateur et organisation arrivée).
- Préparer le welcome pack (goodies, mot d'accueil de l'équipe, ...).
- Mettre à jour et envoyer le livret d'accueil.
- Organiser les premiers jours : présentation de l'entreprise, introduction aux équipes, événements d'intégration, formation et présentation du poste.

* L'onboarding du collaborateur

Le Jour J

- Accueillir le collaborateur.
- Remettre le kit de bienvenue et éléments administratifs.
- Présenter le mentor ou « buddy ».
- Présenter les locaux et les équipes (petit-déjeuner ou déjeuner d'équipe).
- Présenter les missions principales et objectifs.
- Présenter le parcours de formation.
- Présenter l'espace de travail.

La première semaine

- Faire un premier point de suivi.
- Présenter le collaborateur aux sphères élargies de l'entreprise et aux partenaires externes.
- Organiser une réunion de suivi avec le manager, le mentor, les RH et le collaborateur.
- Présenter le programme pour les semaines à venir et les attentes.
- Présenter le rapport d'étonnement.

Le premier mois

- Organiser des journées d'immersion dans d'autres services.
- Planifier la montée en compétences du collaborateur (personnalisation du parcours professionnel).
- Intégrer le collaborateur aux projets de l'entreprise.
- Organiser un événement d'intégration (Team Building, afterwork, ...).
- Planifier une réunion d'étape avec le manager pour donner un feedback.

Les mois suivants

- Faire un bilan d'étape de mi-parcours.
- Recueillir les feedbacks du manager, du mentor et des collègues.
- Renouveler ou confirmer la période d'essai.
- Récupérer le rapport d'étonnement.

03. Mobilité interne

La mobilité interne est une étape clé de la vie d'un collaborateur, elle permet à la fois de se relancer avec la même entreprise lorsque l'on arrive au bout d'un premier poste, mais plus largement de se projeter à long terme avec une entreprise, sachant dès le départ que l'on pourra avoir "plusieurs vies" dans l'entreprise.

Mais la mobilité interne ne se décrète pas, elle s'accompagne !

Voici de bonnes pratiques liées à la mobilité interne :

1. Le "Shadow program"

Il permet d'identifier de nouvelles opportunités souhaitables en suivant un autre collaborateur pour comprendre sa fonction, son métier couplé à des parcours de carrière clairs et transparents.

3. Plan de carrière agile

Plutôt que des trajectoires rigides, un plan de carrière agile offre des options flexibles basées sur les envies du collaborateur, les besoins de l'entreprise et l'évolution des compétences. Ce dispositif repose sur des discussions régulières entre les collaborateurs et leurs managers, appuyées par des outils RH numériques permettant de cartographier les ambitions et les opportunités.

2. La progression continue

Pour maintenir l'engagement, il est essentiel de diversifier les expériences professionnelles. Pour cela, il est fondamental d'être formé.

Permettre la progression continue du collaborateur doit reposer sur **une culture du feedback** à divers moments du parcours collaborateur.

Un format adopté chez Simundia est celui du **KSS (Keep Start Stop)** : formaliser ce que la personne devrait garder pour être plus performante, ce qu'elle devrait commencer à faire et ce qu'elle devrait arrêter de faire.

Ce format s'insère dans les rituels en place :

→ **Feedback 360 une fois par an** (collecter des feedbacks sur son travail et son savoir être, de la part de collaborateurs, collègues et managers.

→ **Feedbacks trimestriels avec le manager**

→ **Feedback d'un manager/collaborateur avant le démarrage d'un coaching.**

En résumé

"Shadow Program" "Parcours de carrière"

Immersion observatoire pour comprendre un autre métier ou poste avant de s'engager dans une mobilité.

Progression continue

se concentre sur le fait de développer des compétences.

Plan de carrière agile

Il vise une gestion structurée et à long terme des ambitions professionnelles du collaborateur.

04. Accompagner et former vos managers

1 manager sur 3 regrette son ancien poste, d'après le baromètre T10 réalisé par Empreinte Humaine et Opinion Way (2022). En effet, ces dernières années, les conditions de travail et la santé mentale des managers se sont dégradées : pression, surcharge de travail, manque de reconnaissance ou encore manque d'accompagnement, etc.

Autant de raisons qui peuvent pousser vos managers à démissionner. Or, ces derniers sont un pilier dans l'entreprise. Ils ont un impact équivalent, voire plus important que les médecins (51%), les thérapeutes (41%) ou même les conjoints (69%) sur la santé mentale des travailleurs^[1].

C'est sur les managers que repose la lourde tâche de créer un environnement de travail propice à l'épanouissement professionnel et à l'engagement. Il est donc impératif d'accompagner et former vos managers dès leur prise de poste !

Fidéliser les managers, c'est fidéliser tous les collaborateurs d'une entreprise, surtout lorsqu'on sait que la principale cause de démission est une mauvaise relation avec son manager.

Pour accompagner les managers (et tous vos collaborateurs), chez Simundia, nous avons développé le coaching de Situationnel®. 3 à 6 séances d'une heure de coaching digital pour accompagner les managers de manière personnalisée.



[1] Étude du Workforce Institute, "Mental Health at Work: Managers and Money", 2023

Exemple de Coaching Situationnel®

Management à distance

Fonction et secteur

Manager IT, Industrie pharmaceutique

Contexte

Responsable Projet IT basé en France avec des collaborateurs répartis sur plusieurs sites.

Enjeux

Grande amplitude horaire et variété culturelle au sein de l'équipe et selon les projets.

“ Un coaching de qualité qui m'a énormément servi pour mieux m'organiser et accompagner mon équipe. La coach m'a permis de prendre du recul sur l'activité et m'a accompagné pour trouver des clés dans le développement de mes fonctions, de mes collaborateurs et d'une dynamique d'équipe.”



05. QVT

La QVT ou la qualité de vie et des conditions de travail est sûrement l'enjeu principal de rétention des talents ! Elle contribue à maintenir l'engagement des collaborateurs.

Selon l'accord national interprofessionnel du 19 juin 2013 (ANI), elle "désigne et regroupe les dispositions récurrentes abordant notamment les modalités de mises en œuvre de l'organisation du travail permettant de concilier les modalités de l'amélioration des conditions de travail et de vie pour les salariés et la performance collective de l'entreprise."

En bref, **la QVT est une démarche de l'entreprise visant à concilier à la fois performance et bien-être des collaborateurs.**

Elle englobe beaucoup de choses, par exemple, la qualité de l'information partagée au sein de l'entreprise, des relations de travail, du contenu du travail, ou encore la sécurité et la santé au travail.

La mise en œuvre de la QVT doit être adaptée aux besoins spécifiques des employés et de l'entreprise. Vous l'aurez compris, la QVT est une notion très large !

Elle va permettre aux entreprises d'être **plus performantes et de faire des économies** mais aussi d'assurer le bien-être et la santé des employés, et donc **d'engager et de fidéliser les talents** !



Partie 3

Renforcer l'engagement des talents : 10 actions concrètes



Partie 3

Arrivée du collaborateur dans l'entreprise

01

Pré-onboarding

Besoin de rassurer et d'être rassuré

→ Communiquer régulièrement entre la promesse d'embauche et la date d'intégration.

02

Onboarding

Besoin de s'intégrer et de créer du lien.

→ Programme d'onboarding prévoyant de rencontrer toutes les équipes.

Parcours du collaborateur dans l'entreprise

03

Entretiens annuels

Besoin de reconnaissance et de progresser.

→ Encourager le feedback continu, le feedback 360, former les managers aux techniques de feedbacks.

04

Évènements collaborateur

Retours d'absences, télétravail longue durée, etc.

Besoin de retrouver ses repères.

→ Processus de ré-onboarding, Coaching Situationnel® pour faire face à une problématique spécifique.

05

Évènements d'entreprise

Réorganisation interne ou hypercroissance, etc.

Besoin de garder la cohésion, la culture d'entreprise.

→ Team building, séminaires, célébrations, travail autour des valeurs communes.

06

Pérennisation du mode de travail hybride

Besoin de trouver une nouvelle organisation de travail collectif

→ Mettre en place des rituels d'équipe et formaliser des règles de fonctionnement (respect des temps de déconnexion, charte de télétravail, gazette hebdo), redonner un sens aux locaux (flex-office).





07

Promotion

Besoin de monter en compétences.

→ Coaching (soft skills), formation (hard skills).

08

Mobilité

Besoin de transition.

→ Offboarding de l'ancien poste / ancienne équipe, suivi d'un onboarding sur le nouveau poste / nouvelle équipe.

09

Fidélisation en continu

Recherche d'un équilibre bien-être.

→ Écoute en continu grâce aux enquêtes et sondages réguliers, mesurer le niveau de satisfaction, de stress, d'engagement, de charge de travail... Suivi des indicateurs (absentéisme, turnover, eNPS...)

Départ du collaborateur dans l'entreprise

10

Offboarding

Besoin de prendre en compte l'aspect émotionnel et de tirer parti de l'expérience acquise.

→ Process d'offboarding, passation, réseau d'alumni, salariés "boomerang".



Contact

Vous souhaitez avoir plus d'informations à ce sujet ?
Connaître nos solutions de coaching pour développer
la performance de vos collaborateurs ?

contact@simundia.com

www.simundia.com

Contact