

NOVEMBRE 2019

TRANSFORMATION DIGITALE DES RH

Tuto n°6

Comment améliorer et mesurer l'engagement de vos collaborateurs ?



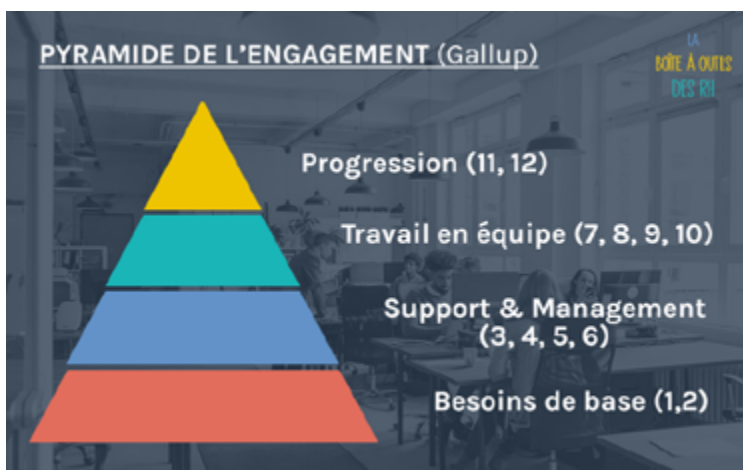
Vous l'avez sans doute remarqué... Ces dernières années, la notion "d'engagement collaborateurs" est particulièrement en vogue dans le milieu RH. De nombreux décideurs en ont fait leur priorité principale. Il faut dire qu'une entreprise où les collaborateurs sont engagés possède un avantage concurrentiel notoire... En 2018, une étude alarmante du cabinet Gallup révèle que seulement 6% des français s'estiment engagés au travail... Qu'on ose y croire ou non, ce chiffre explique à lui seul les efforts croissants des entreprises pour changer la donne... Dans ce tuto #6 sur le thème de la digitalisation RH, découvrez comment augmenter et mesurer l'engagement de vos collaborateurs !

NOVEMBRE 2019

COMMENT AMÉLIORER L'ENGAGEMENT COLLABORATEURS ?

GALLUP ET LA PYRAMIDE DE L'ENGAGEMENT

Le cabinet américain Gallup s'est inspiré de la pyramide de Maslow et s'est appuyé sur des années de recherche pour définir les facteurs d'engagement des collaborateurs. Il en ressort 12 critères répartis en 4 thèmes. Le mode d'emploi pour engager pleinement un collaborateur : remplir ces 12 critères en partant de la base de la pyramide pour en atteindre le sommet.



1 – Je sais ce qu'on attend de moi

Avoir des missions et des objectifs bien définis est un des besoins les plus fondamentaux du collaborateur. Dès la prise de poste, un premier entretien avec le manager est recommandé. Les entretiens de performance permettent ensuite de fixer des objectifs chaque année. Attention cependant, les entretiens annuels sont en perte de sens... Nous vous conseillons d'opter pour une fréquence mensuelle voire bimensuelle des rencontres collaborateurs/managers. Jusque récemment, les RH utilisaient plutôt l'analyse descriptive pour constater ce qu'il s'était passé et améliorer leurs processus en fonction. Mais depuis peu, les solutions RH intègrent de l'analyse prédictive

et prescriptive, afin d'aider les RH à anticiper les risques et prendre les bonnes décisions.

2 – J'ai le matériel et les équipements nécessaires pour travailler

Soyez vigilant sur le matériel mis à disposition de vos collaborateurs. Cela n'a l'air de rien, mais une chaise inconfortable ou un ordinateur qui rame sont de forts facteurs de désengagement. N'hésitez pas à ajouter dans vos sondages des questions sur les revendications de matériel, et à demander à vos managers d'être vigilant sur ce point.

3 – J'ai l'opportunité de faire ce que je sais faire de mieux tous les jours

Le collaborateur doit pouvoir exprimer son potentiel. Pour cela, il est nécessaire de créer un environnement ouvert à la prise d'initiatives, et de donner au collaborateur les moyens pour accomplir pleinement son travail (exemple : mise à disposition d'un logiciel performant...). Pour bien s'exprimer, il est également indispensable de laisser au salarié une forte autonomie dans son travail.

4 – Durant les 7 derniers jours, j'ai reçu de la reconnaissance pour avoir fait du bon travail

Une étude menée par le Nouvel Obs et l'Institut Viavoice a démontré que 94% des travailleurs se sentent heureux lorsqu'ils sont reconnus, contre 57% de ceux qui ne le sont pas. La reconnaissance est un facteur primordial de l'engagement collaborateur ! Encouragez vos managers à complimenter leurs collaborateurs lorsqu'ils effectuent du bon travail, atteignent leurs objectifs ou trouvent de nouvelles idées. La reconnaissance entre paires est aussi un bon moyen d'améliorer l'engagement. Certaines entreprises comme AB Tasty et Mazars ont mis en

NOVEMBRE 2019

place ce système en utilisant un logiciel nommé Briq. Les collaborateurs peuvent se féliciter mutuellement en s'envoyant des "Briqs", des crédits virtuels qui peuvent ensuite être échangés contre une récompense mise en place par l'entreprise (journée de télétravail, séance de yoga...).

5 – Mon manager / mon entourage professionnel se préoccupe de moi en tant que personne

Le collaborateur a besoin de sentir qu'il n'est pas un simple numéro et qu'il est considéré de façon humaine. Dès l'arrivée du collaborateur, un onboarding bien réalisé (présentation du poste, des équipes...) permet de lui témoigner une forte considération. N'hésitez pas à promouvoir auprès de vos managers un management bienveillant et empathique, condition sine qua non pour des collaborateurs engagés.

6 – On encourage mon développement personnel

Il est difficile pour un collaborateur de se sentir bloqué dans un cadre de missions restreint. Il sera reconnaissant envers une entreprise qui le pousse à acquérir de nouvelles compétences, à effectuer de nouvelles missions... Le fait de pouvoir améliorer un soft skill, par exemple, sera pour lui un signal fort qu'on l'encourage à se développer personnellement. L'entretien professionnel est le moment privilégié pour échanger sur ces sujets.

7 – Au travail mon opinion semble compter

Autant que possible, accompagnez la prise de parole de vos collaborateurs. Pour cela, vous pouvez mettre en place des outils collaboratifs (slack) et/ou développer une forte culture du feedback. La cooptation est également un fort outil d'engagement. Le principe : chaque collaborateur peut recommander des profils de poste à son entreprise pour des postes à pourvoir.

Ainsi, il devient un acteur à part entière du processus de recrutement et il ressent une confiance de la part de son entreprise.

8 – La mission de mon entreprise me donne le sentiment que mon travail est important

Pour se sentir impliqué dans le développement de l'entreprise, le lien entre le poste et les objectifs de l'entreprise doit être explicite. Mettez également sur la communication interne. Celle-ci permet de rappeler les missions de l'entreprise et de donner du sens au travail de chaque collaborateur.

9 – Mes collègues s'engagent à faire un travail de qualité

Un collaborateur se sentira plus engagé si les membres de son équipe sont motivés et fournissent un travail de qualité. Un salarié "désengagé" peut en effet influencer négativement son entourage. Il faut le repérer rapidement et échanger avec lui pour trouver les points de friction et tenter d'y remédier.

10 – J'ai un très bon ami au travail

Plusieurs solutions s'offrent à vous pour favoriser le tissage de liens au travail : organiser des team-buildings, mettre à disposition une salle de pause, un réseau social d'entreprise... D'après Gallup, l'amitié est un facteur à part entière d'engagement au travail.

11 – Dans les 6 derniers mois, quelqu'un m'a parlé de mes progrès

Constater les progrès d'un collaborateur permet de lui témoigner de la reconnaissance et de lui faire prendre conscience de son développement. Les progrès doivent être soulignés par les managers et non pris pour acquis.

NOVEMBRE 2019

12 – Durant l'année, j'ai eu l'opportunité d'apprendre et de grandir

Pour remplir ce critère, il est nécessaire de mettre en place un environnement propice à l'évolution. Vous pouvez par exemple donner à vos collaborateurs une visibilité sur les postes à pourvoir, afin de favoriser la mobilité interne. Mais évolution ne rime pas uniquement avec montée en "grade". Elle rime aussi avec acquisition de compétences.

Les Learning Management Systems vous permettent aujourd'hui de mettre des formations e-learning en libre service auprès de vos collaborateurs. Les Learning Experience Platforms vont plus loin en leur proposant des formations sur mesure grâce à l'intelligence artificielle.

Pour créer un climat propice à la montée en compétences, vous pouvez aussi proposer à vos collaborateurs de suivre des formations CPF sur leur temps de travail tout en étant rémunéré. Autre piste : la [mise en place de l'Afest](#) (Action de Formation En Situation De Travail) qui en plus d'être un excellent format pédagogique est un levier très puissant d'engagement collaborateur.

LES AUTRES LEVIERS DE L'ENGAGEMENT COLLABORATEURS

Il y a deux points que ne citent pas la pyramide de Gallup et qui selon nous sont des leviers primordiaux pour engager vos collaborateurs.

Tout d'abord, la mise en place d'une bonne expérience candidat / collaborateur ([voir notre tuto #1 : Comment améliorer l'expérience collaborateur ?](#)).

L'autre levier est le partage des valeurs de l'entreprise. Les valeurs permettent de générer un véritable

sentiment d'appartenance et d'apporter de la cohésion. Celles-ci doivent être visibles au quotidien, mais surtout appliquées par tous ! Car des valeurs affichées mais non appliquées peuvent être une source de frustration et de désengagement pour le collaborateur.

COMMENT MESURER L'ENGAGEMENT COLLABORATEURS ?

Traditionnellement, les services RH envoient des questionnaires d'engagement anonymes tous les ans à leurs salariés. C'est en effet un bon début : cela permet de prendre une photographie objective et globale à un instant t et de donner au service RH des idées de leviers à activer sur l'année suivante. Il est possible de segmenter ces données en services afin de gagner en précision.

L'inconvénient de cette pratique : le service RH ne peut pas voir en temps réel l'impact de ses actions menées. Il doit attendre l'année suivante pour savoir si celles-ci ont été efficaces... La solution à ce problème : émettre des questionnaires simplifiés plus régulièrement, les fameux "pulse surveys".

LES PULSE SURVEYS, UNE SOLUTION DE MESURE EFFICACE

L'entreprise Lunchr a par exemple opté pour la solution Jubiwee. Via leur outil collaboratif Slack, un questionnaire de 5 questions est envoyé tous les quinze jours. Cette méthode permet de détecter rapidement un sujet problématique et d'apporter des solutions en continu.

Apporter des solutions rapidement permet non seulement d'éviter le désengagement, mais aussi de faire sentir à ses collaborateurs qu'ils sont écoutés. N'hésitez donc pas à les mettre au courant des actions

NOVEMBRE 2019

mises en place par l'entreprise. Ils seront plus enclins à participer aux sondages suivants. Afin de gagner en transparence et d'améliorer le taux de participation, nous vous recommandons également de partager les résultats des enquêtes auprès de vos collaborateurs. En terme de mesure de l'engagement collaborateurs, la solution Supermood est une autre référence. Elle permet de déceler rapidement quel levier activer parmi 10 thèmes distincts (relation manager, relation collaborateur, vision...).

Pour avoir une vision encore plus précise de l'engagement, nous vous recommandons de croiser ces données avec d'autres indicateurs :

- indicateurs sociaux (taux d'absentéisme, turnover...)
- indicateurs liés à la performance (taux de participation aux formations, types de formations suivis...)

ET DANS UN FUTUR PROCHE ?

Après les pulses surveys, de nouveaux moyens pour mesurer l'engagement sont en train d'apparaître. Certaines entreprises offrent des montres connectées à leurs collaborateurs en échange de leurs données. Ces montres génèrent un taux de stress, un nombre de pas, une position GPS... Autant de données pouvant être analysées par des algorithmes afin d'améliorer l'engagement collaborateur. Bien qu'étant un peu effrayante, ce type de pratique se développera sûrement dans les années à venir. Les entreprises devront alors faire extrêmement attention à conserver un comportement éthique...

Nous espérons que cet article vous aura inspiré et donné des idées pour améliorer l'engagement de vos collaborateurs. Vous pouvez compléter cette lecture par notre article : 5 conseils pour développer votre engagement collaborateurs.

SkillAPP, la solution RH qui couvre 60% de la pyramide de l'engagement

La solution SkillAPP permet d'agir sur 7 des 12 critères de la pyramide d'engagement :

- Les managers et collaborateurs peuvent définir ensemble les missions et objectifs.
- Il est possible à tout moment de comparer résultats et objectifs. Le manager approuve les réussites lorsque les objectifs sont atteints, contribuant à la reconnaissance du collaborateur.
- Le collaborateur auto-évalue ses soft skills et hard skills. Ces données sont croisées avec l'évaluation du manager. Détecter les besoins en formation devient beaucoup plus simple.
- Toutes les parties prenantes (collaborateurs, manager, RH) peuvent donner leur feedback sur des sujets divers (formation, compétence, mobilité interne).
- Les RH peuvent alimenter une base documentaire qui constitue un support efficace de communication
- Dans SkillAPP, l'historique des collaborateurs est enregistré. Les progrès sont donc visibles pour les collaborateurs comme pour les managers.
- SkillAPP permet de recueillir les demandes de formations de vos collaborateurs. Il vous suffit ensuite de les valider et les ajouter à votre plan de développement des compétences en quelques clics. Vous disposez également d'un espace "mobilité interne" pour diffuser vos offres de poste à pourvoir.

Le + : SkillAPP est une plateforme collaborative qui permet l'auto-construction des référentiels de compétences et emplois !

[DEMANDER UNE DÉMO](#)

NOVEMBRE 2019

L'actu RH du mois de Novembre

Ce mois de novembre a été marqué par le lancement de l'application mobile "Mon Compte Formation" et du site web du même nom. Cette application permet à chaque utilisateur de s'inscrire à une formation, de la réserver et de la payer, sans aucun intermédiaire.

Plus de 25 millions d'utilisateurs sont concernés (salariés et demandeurs d'emploi). Le mois prochain, les 3 millions d'indépendants Français y auront également accès.

Le gouvernement a annoncé son objectif. Il souhaite que chaque année, au moins un million de Français se forme via l'application. Déjà près de 100 000 sessions de formations diplômantes ou certifiantes sont disponibles dès à présent, le coût moyen d'une formation étant de 1400 euros.

Comment ça marche ?

Il suffit de renseigner ses informations personnelles et son numéro de sécurité sociale pour activer son CPF. Ensuite, la recherche fonctionne par mots-clé et par géolocalisation. Deux jours après sa sortie, l'application mobile avait déjà été téléchargée plus de 200 000 fois.

Premiers échos



Sur le Play Store, l'application est autant acclamée que décriée. Parmi les problèmes rencontrés le plus souvent : une recherche de formations trop approximative. Quant aux utilisateurs satisfaits, ils s'accordent pour dire que l'application est rapide et intuitive. À voir comment cela évolue...

*** BLACK FRIDAY ***

À l'occasion du Black Friday, la version Basic de notre solution de gestion des entretiens SkillAPP est à -50%, soit 1€ par mois par collaborateur.

Pour en profiter, il vous suffit de réserver votre démo avant le 2 décembre 2019 inclus !

Événements RH à venir

3 décembre 2019 (Paris)

[Congrès Learning, Talent et Development](#)

L'objectif de ce rendez-vous : se retrouver entre Responsables Formation afin d'ouvrir le champ des réflexions sur l'évolution de cette fonction.

9 - 13 décembre 2019 (Paris)

[Semaine de la santé au travail](#)

Depuis 2004, la semaine de la santé au travail by Comundi réunit de nombreux acteurs de la santé et de la sécurité au travail, de la prévention, mais également des Ressources Humaines.

12 - 13 décembre 2019 (Paris)

[Learninnov, the learning experience](#)

"LearnInnov : The Learning Experience" est un séminaire entièrement dédiée à l'innovation en formation. L'originalité : l'expérimentation accompagne les traditionnelles conférences.

NOVEMBRE 2019

L'outil du mois



Guide CPF du manager

Donnez à vos managers les clés pour accompagner leurs collaborateurs dans la compréhension et l'utilisation du CPF. Bonus : une checklist de l'entretien professionnel et un argumentaire pour motiver les collaborateurs réticents à se former.

[TÉLÉCHARGER LE GUIDE](#)

Quel sera notre prochain outil RH ? À vous de décider !

Voter pour le prochain outil du mois