

# 4 conseils pour améliorer l'expérience collaborateur



# Comprendre les nouveaux besoins du personnel

## L'expérience collaborateur (EX) a pris une toute nouvelle signification

Depuis mars 2020, les gens réévaluent comment, où et pourquoi ils veulent travailler et, plus important encore, ils prennent des mesures pour atteindre leurs nouveaux objectifs. Les départs massifs survenus aux États-Unis en avril 2021 en est la preuve la plus marquante. Partout dans le monde, des salariés ont quitté leur emploi à la recherche de postes répondant mieux à leurs besoins personnels et professionnels.

Selon le département du travail des États-Unis, près de :

**4,2**

millions de personnes ont quitté leur travail en janvier 2022<sup>1</sup>.

Cela représente presque

**3%**

de la force de travail du pays.

<sup>1</sup> Niveaux et taux de départs par secteur d'activité et région, ajustés de façon saisonnière - Décembre 2021, Statistiques du Bureau du Travail, Département du Travail des États-Unis, 10 mars 2022.



La façon dont les salariés perçoivent leurs relations au travail a radicalement changé et les entreprises doivent le prendre en compte. Les conditions uniques de travail au cours d'une pandémie - et les bouleversements liés aux arrangements progressifs des entreprises concernant le travail à distance, hybride et flexible ainsi que les équipes dispersées - ont placé les besoins et les attentes des salariés sur le devant de la scène. La définition même de réussite a évolué. L'étude globale Oracle AI@Work 2021 révèle que **88 %** des travailleurs définissent désormais le succès comme intrinsèquement lié à un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée, une bonne forme mentale et une flexibilité au travail.<sup>2</sup> Environ **30 %** des employés pensent qu'ils seraient susceptibles de changer d'emploi s'ils étaient invités à retourner travailler sur site à plein temps. Plus de **50 %** déclarent qu'ils aimeraient travailler chez eux pendant trois jours ou plus par semaine.<sup>3</sup>

Les entreprises doivent prendre des mesures pour proposer davantage qu'une simple gestion de leur personnel et leur apporter un véritable soutien. Pour y parvenir, l'expérience collaborateur ne peut plus être une *sous-catégorie* de leur stratégie de gestion des talents mais elle doit en être *le fil rouge*. La technologie est essentielle dans la mise en place d'une solide expérience collaborateur puisqu'elle offre une efficacité, à grande échelle et au sein d'un personnel potentiellement dispersé. Par exemple, utiliser des outils en libre-accès pour intégrer des salariés, développer leurs compétences, les aider à trouver d'autres postes au sein de l'entreprise ou leur donner un moyen d'apporter leur retour à leurs responsables peut stimuler leur investissement, non seulement momentanément mais aussi à long terme, en leur donnant les raisons de rester et d'évoluer avec votre entreprise.

Proposer aux collaborateurs une expérience positive, connectée et inspirante dès le départ grâce à la technologie a une incidence directe sur l'engagement et la fidélisation. Lorsque les entreprises cherchent les stratégies les plus efficaces de fidélisation du personnel, elles doivent absolument examiner l'expérience des candidats et s'assurer qu'elles ne les chassent pas lors du processus d'embauche.

Vous souhaitez développer une culture d'entreprise où l'environnement de travail donne la priorité à une expérience collaborateur de qualité ? Approfondissez ces quatre tactiques pour atteindre vos objectifs.

<sup>2</sup> « Back in the Driver's Seat: Employees Use Tech to Regain Control, AI@Work: 2021 Global Study » Oracle + Workplace Intelligence, octobre 2021.

<sup>3</sup> Andrea Alexander, Aaron De Smet, Meredith Langstaff et Dan Ravid, « What employees are saying about the future of remote work » McKinsey & Company, 1er avril 2021.



## Amorcez le parcours du salarié sur une note positive

Dans le domaine des ressources humaines, nous parlons souvent d'accompagner les salariés tout au long de leur carrière. En théorie, l'idée semble idéale mais concrètement, elle n'est pas suffisante pour apporter au salarié une expérience complète, qui commence avant même l'acceptation d'une offre. La promotion et la transmission d'une culture axée sur l'EX commencent au moment-même où de potentiels collaborateurs sont intéressés.

**32%**

des candidats d'Amérique du Nord interrogés déclarent vouloir davantage d'informations sur la culture d'entreprise.




**16%**

des personnes interrogés expliquent s'être retiré du processus de recrutement car la culture d'entreprise ne leur convenait pas<sup>4</sup>.

L'EX doit être considérée comme un élément essentiel à chaque étape du parcours des salariés : de l'attraction des candidats à l'embauche, en passant par l'intégration, l'évolution de carrière et le développement des compétences. Pour y parvenir, il faut avant tout tirer parti de la technologie de manière régulière pour proposer une expérience collaborateur optimale. Les entreprises qui utilisent les technologies pour faciliter les démarches des candidats au moment du processus d'embauche leur donneront une première impression positive importante tout en leur facilitant la tâche, tout comme vous vous la simplifiez.

<sup>4</sup> « 2020 North American Candidate Experience Research Report » Talent Board, février 2021.



Vous pouvez tirer pleinement parti des technologies de gestion du capital humain (HCM) de plusieurs façons et notamment en automatisant et en simplifiant les processus pour libérer des ressources précieuses tout en permettant aux professionnels des RH de se concentrer sur les tâches pour lesquelles l'interaction humaine est cruciale. Par exemple, les outils de recrutement peuvent rapidement présélectionner les candidats en fonction de critères définis, tout en contribuant à réduire ou éliminer les préjugés liés à l'embauche.

La technologie a également un rôle à jouer après le processus d'embauche et plus particulièrement dans l'évolution de carrière, le développement des compétences et l'épanouissement du salarié. Selon une étude récemment menée, les personnes auraient besoin de la technologie pour ces raisons uniquement.

Les salariés peuvent également bénéficier d'un accès à la demande aux ressources en ligne sur le bien-être et d'un accompagnement destinés à prévenir le burn-out et endiguer les facteurs d'attrition avant qu'ils ne deviennent problématiques.



**85%**

des salariés veulent que la technologie les aide à définir leur avenir et

**32%**

pensent qu'elle pourrait leur donner des étapes claires à suivre pour atteindre leurs objectifs de carrière<sup>2</sup>.



## Réinventez votre stratégie de direction

Un manque de formation des responsables peut entraîner des lacunes critiques en matières de compétences. **57 %** des salariés américains interrogés considèrent que leurs responsables tireraient parti de formations supplémentaires. Il n'est donc pas surprenant d'apprendre que **84 %** d'entre eux considèrent que le manque de formation de leurs responsables constitue une source inutile de travail et de stress<sup>5</sup>. **76 %** des salariés interrogés estiment qu'il existe des lacunes en matière de compétences dans leur entreprise et pourtant seuls **42 %** d'entre eux affirment que leur entreprise est en train de requalifier leur personnel.<sup>2</sup> Pour offrir à leurs collaborateurs une expérience positive et compréhensive, les dirigeants et les responsables doivent être formés et sensibilisés, en plus d'être empathiques et d'avoir un état d'esprit axé sur l'individu.

La technologie peut ici encore améliorer l'EX en proposant des opportunités d'apprentissage et de développement indispensables à l'échelle de l'entreprise tout en utilisant moins ressources.

Une direction, où qu'elle soit dans la hiérarchie, transparente favorise également une culture de performances élevées. Les salariés attendent de leurs dirigeants des communications claires et honnêtes, en particulier en période de crise, d'incertitude et de changement. Ils veulent connaître leurs principaux objectifs et savoir comment les atteindre. Ils veulent croire que les engagements en matière de diversité, d'inclusion et de rémunération équitable ne sont pas que des paroles en l'air.

Les collaborateurs veulent également assumer la responsabilité de leurs erreurs tout comme partager la gloire qui découle des succès de l'entreprise. Des réunions hebdomadaires en tête à tête avec les supérieurs hiérarchiques, des réunions régulières au niveau supérieur avec les directeurs et les dirigeants et des réunions mensuelles ou trimestrielles de bilan général sont d'excellentes opportunités pour les dirigeants d'être transparents et d'établir des relations de confiance, créant ainsi un impact positif sur l'engagement et l'EX.

<sup>5</sup> Dana Wilkie, « SHRM Survey : Workers Think Managers Need More Training », SHRM, 18 août 2020.

# CONSEIL 3

## Créez des canaux pour les retours des salariés afin de favoriser une culture des performances élevées

Alors que les niveaux d'attrition qui n'ont jamais été aussi élevés, les employeurs visionnaires devraient d'abord prendre le temps de comprendre pourquoi leurs salariés cherchent (et acceptent) de travailler ailleurs. Sans surprise, il ne s'agit pas seulement d'une question de salaire. Aujourd'hui, les salariés sont souvent plus intéressés par l'inclusion, les connexions et l'engagement qu'une relation purement transactionnelle avec leur entreprise. Les études montrent que, même si les salariés recherchent de bons salaires, des avantages sociaux et des à-côtés non négligeables, ils veulent aussi se sentir valorisés par leur entreprise et leur responsable. Ils veulent avoir des interactions enrichissantes<sup>6</sup>.

La communication bidirectionnelle entre les employeurs et leurs salariés est essentielle à la création d'une expérience saine pour les collaborateurs. Mais la triste réalité est que ces conversations ne se déroulent pas assez souvent, voire pas du tout. Selon l'étude globale Oracle 2021 AI@Work, **87 %** des personnes interrogées pensent que leur entreprise devrait en faire plus pour écouter les besoins de leur personnel<sup>2</sup>.

Pourquoi les employeurs ne prennent-ils pas plus de temps pour écouter leurs salariés et découvrir ainsi les causes d'attrition ? Beaucoup peuvent craindre que ces conversations ne révèlent des défauts qui, s'ils sont largement partagés, inciteraient davantage de personnes à chercher du travail ailleurs. Certains peuvent affirmer que ces discussions sont inutiles si leurs salariés ont déjà décidé de partir. D'autres manquent peut-être de moyens pour faciliter efficacement ces conversations avec leurs équipes à grande échelle.

<sup>6</sup> Aaron De Smet, Bonnie Dowling, Marino Mugayar-Baldocchi, et Bill Schaninger, « "Great Attrition" ou "Great Attraction" ? The choice is yours », McKinsey Trimestriel, 8 septembre 2021.



Cependant, il est impératif pour les entreprises de demander de manière proactive des retours réguliers de la part de leurs salariés pour éclairer leur stratégie EX, en particulier depuis que le travail à distance ou hybride s'est démocratisé, amenant les collaborateurs à ne pas avoir de relations quotidiennes et en personne avec leur responsable et leurs collègues. La technologie peut faire la différence.

## Une plate-forme technologique peut fournir des moyens efficaces pour obtenir des retours réguliers et ainsi amener le salarié qui se trouve dans un certain état d'esprit à agir. Elle vous permet de :

- Mener des sondages réguliers visant à évaluer la satisfaction et l'engagement des salariés.
- Découvrir les causes profondes de l'attrition et des tendances actuelles.
- Faciliter la mise en place des objectifs et le développement professionnel.
- Créer une « porte ouverte » aux responsables RH pour qu'ils puissent partager leurs idées.



Les plates-formes qui permettent également la communication régulière, le retour d'expérience, la création de communautés et la reconnaissance des salariés peuvent maintenir les collaborateurs en contact avec les responsables de tout niveau et garantir que ces derniers sont des leaders qui les motivent et les inspirent. L'impact peut être considérable : les entreprises qui créent une culture dans laquelle l'expérience collaborateur est la priorité numéro un sont **5,1 fois** plus susceptibles d'impliquer et de fidéliser leurs salariés<sup>7</sup> et eux-même, puisqu'ils sont fortement engagés, travaillent mieux<sup>8</sup>.

<sup>7</sup>Josh Bersin, « *Secrets to Employee Experience : The Define Guide* » Josh Bersin, 16 juillet 2021.

<sup>8</sup>Daniel Stein, Nick Hobson, Jon M. Jachimowicz et Ashley Whillans, « *How Companies Can Improve Employee Engagement Right Now* » Harvard Business Review, 13 octobre 2021.



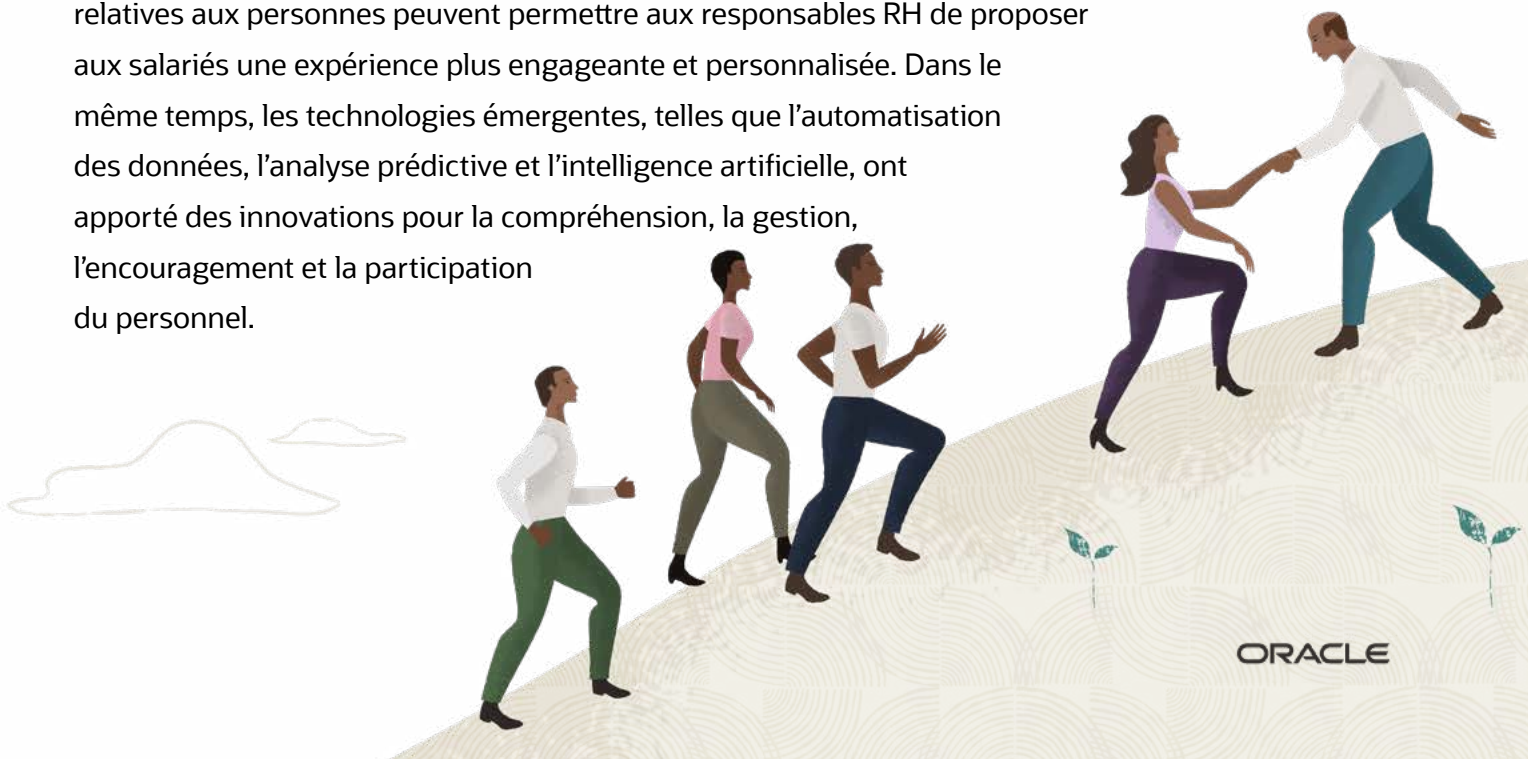


## Unifiez vos efforts avec une plate-forme HCM unique

Si avant la pandémie, vous n'aviez pas de stratégie de transformation numérique, vous devriez certainement en avoir une maintenant. Le rythme de la numérisation s'est accéléré par nécessité, tant dans la sphère professionnelle que personnelle. Les retrouvailles familiales se font désormais en ligne, tout comme les réunions professionnelles.

Pour une majorité croissante d'entreprises, la réponse à la numérisation des RH et à l'amélioration de l'EX est une solution HCM globale. La technologie HCM peut transformer les fonctions administratives traditionnelles des services RH, telles que le recrutement, la formation, la paie, la rémunération et la gestion des performances, en opportunités pour stimuler l'engagement, la productivité et la valeur commerciale. Elle peut également rassembler des données provenant d'autres domaines de l'entreprise, tels que la finance et les opérations, afin de renforcer les recommandations et les décisions et de fournir une expérience connectée et cohérente dans l'ensemble de l'entreprise.

Les solutions HCM intégrées qui s'appuient sur une source unique et complète de données relatives aux personnes peuvent permettre aux responsables RH de proposer aux salariés une expérience plus engageante et personnalisée. Dans le même temps, les technologies émergentes, telles que l'automatisation des données, l'analyse prédictive et l'intelligence artificielle, ont apporté des innovations pour la compréhension, la gestion, l'encouragement et la participation du personnel.



## Avec de tels outils, vous pouvez :

- Anticiper l'attrition du personnel grâce à des informations basées sur les données et ajuster rapidement le personnel pour répondre aux changements organisationnels.
- Automatiser les processus manuels globalement et localement et accélérer les processus RH en libre accès.
- Améliorer le délai d'embauche et la qualité des viviers de talents en sachant rapidement où et qui recruter pour embaucher le candidat idéal.
- Augmenter les ressources disponibles en planifiant de manière proactive la relève des dirigeants et d'autres postes clés.
- Améliorer l'engagement grâce à des solutions qui concilient la vie personnelle et professionnelle, de manière à motiver les collaborateurs et leur offrir une meilleure expérience.
- Conserver et développer vos talents en proposant des formations professionnelles et des opportunités d'évolution.



L'automatisation des processus au sein de votre entreprise favorise une EX positive en offrant une plus grande autonomie et commodité aux salariés, leur permettant d'accéder aux connaissances et aux informations, tout en réalisant des tâches importantes à la fois pour leur vie et leur carrière, quand et où ils en ont besoin. Ils gagnent en efficacité lorsqu'ils peuvent accéder facilement et rapidement à des éléments tels que les tâches d'intégration, les informations sur les avantages sociaux, les opportunités d'évolution de carrière et de formation, les outils de gestion des performances et la paie, plutôt que de devoir demander ces informations à leur superviseur ou à leurs RH.

Cependant, l'automatisation a ses limites. Les employés ont toujours besoin de quelqu'un pour parler. L'*humain* dans le domaine des ressources humaines est toujours essentiel pour créer une expérience collaborateur sûre, inclusive et réactive. S'il s'agit de question plus fonctionnelles, certaines solutions HCM proposent des technologies conversationnelles. Les chatbots RH ne peuvent pas remplacer un spécialiste RH dans de nombreux cas mais parfois, les deux peuvent s'avérer tout aussi efficaces, d'autant plus quand il s'agit de questions urgentes.

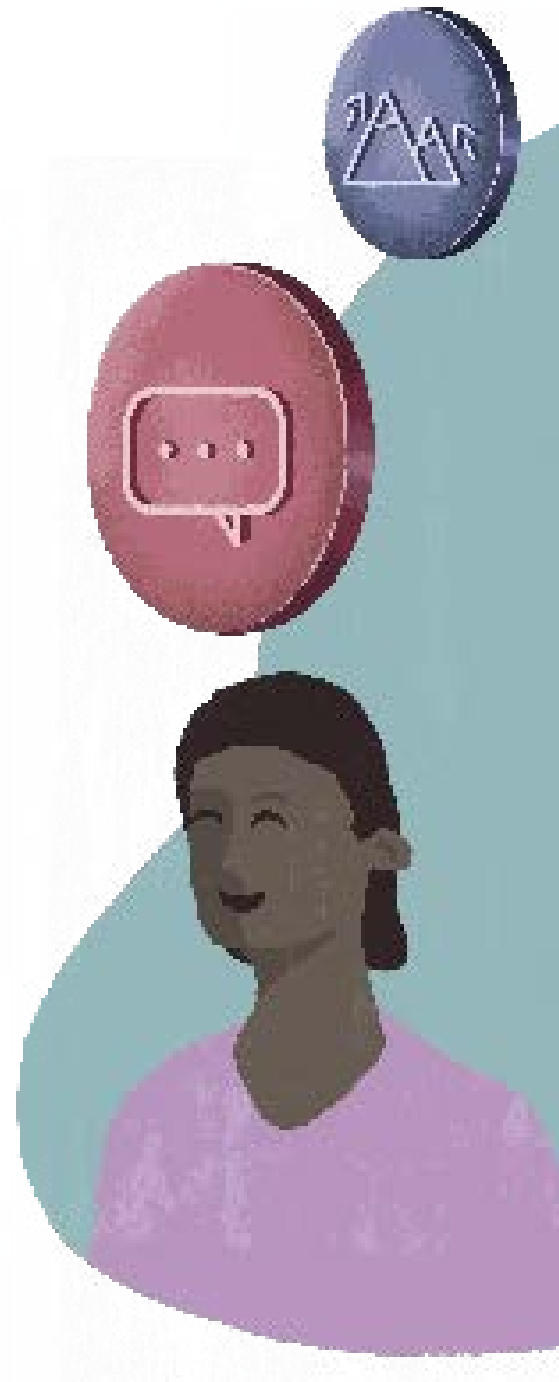
# Conclusion

Après plus de deux ans d'adaptation, de transformation, de réflexion et de prévision, nous sommes dans un paradigme du travail contraire à tout ce que nous aurions pu prédire.

Alors que les lieux de travail deviennent plus dynamiques pour répondre aux besoins d'une main-d'œuvre distante, les entreprises doivent garder leur EX personnalisée. En comprenant les désirs et besoins profonds de leurs collaborateurs à une époque où le travail est en pleine mutation, les employeurs peuvent bâtir une main-d'œuvre solide composée de personnes impliquées, ambitieuses et fidèles.

Avant la pandémie, la plupart des entreprises n'envisageraient pas le travail à domicile ou flexible comme des options viables. Désormais, ils n'ont plus le choix. Les salariés continuent de travailler à distance, temporairement ou parfois à long terme. Leur résilience et leur bien-être ont été drainés par la pandémie actuelle. La bataille s'intensifie pour attirer les meilleurs talents, étant donné que les personnes quittent leur emploi et que les salariés détiennent un avantage marqué dans l'équation de l'offre et de la demande. Il faut aussi prendre en compte que les lacunes en matière de compétences et de direction, ainsi que les pénuries de talents subsistent.

La pandémie a contraint les employeurs à un point d'inflexion nécessaire. Il est temps pour chaque entreprise, quelle qu'elle soit, d'examiner (ou de réexaminer) l'expérience de ses salariés pour créer, faire évoluer et maintenir une culture du bien-être et de la performance de l'entreprise.



## L'appel à l'action pour un EX exceptionnel est fort et les priorités des dirigeants sont claires.

- Communiquer et écouter ; l'alliance de l'employeur et du salarié va de pair.
- Créer et maintenir une transparence et une responsabilité de haut en bas.
- Donner les moyens aux collaborateurs et aux responsables de s'approprier leur développement professionnel et celui de leurs équipes.
- Mettre en place des processus et canaux de retours des salariés permettant une amélioration constante.
- Favoriser et promouvoir une culture d'inclusion et d'appartenance.

Les avantages d'une EX réussie vont bien au-delà des avantages culturels et opérationnels internes - ils se répercutent sur l'entreprise et les résultats. Les entreprises orientées EX aux salariés impliqués ont démontré des performances supérieures à celles des entreprises qui ne concentrent par leurs efforts sur l'EX, à la fois en terme de satisfaction client et de chiffre d'affaires.

### Les entreprises qui utilisent des stratégies EX réfléchies sont :



# Quelle est la clé qui ouvre la voie à une EX exceptionnelle ? La technologie.

Une source unique d'informations fiable qui intègre les données des entreprises et des salariés, la flexibilité de rencontrer les employés là où ils en sont et de les aider à atteindre leurs objectifs, la communication bidirectionnelle qui soutient les relations et encourage l'engagement à grande échelle, une automatisation qui libère les employés comme les professionnels des RH pour travailler plus efficacement et se concentrer sur un travail porteur de sens ; des analyses et des rapports prédictifs qui réduisent les risques et récompensent les succès : voici les points phares des systèmes HCM au cœur des entreprises où l'expérience collaborateur (et client) est couronnée de succès.

A l'heure actuelle, même si l'incertitude et la complexité brouillent l'horizon, une chose reste claire : l'expérience collaborateur sera essentielle pour développer un avantage concurrentiel durable et la technologie sera l'élément central qui relie les personnes et les processus rendant tout cela possible.

**Pour en savoir plus sur la façon dont Oracle Fusion Cloud HCM peut vous aider à améliorer l'expérience collaborateur de votre entreprise, visitez le site [oracle.com/hcm](https://oracle.com/hcm).**

## À propos de l'auteur

### Meghan M. Biro

Analyste en technologies RH, Auteure et Stratège de la marque

Fondatrice de TalentCulture, elle anime #WorkTrends, un podcast populaire et Twitter Chat. Sa carrière couvre les domaines du recrutement, de la gestion des talents, des médias numériques et de la stratégie de marque de centaines d'entreprises, des start-ups aux entreprises internationales telles que Microsoft, IBM et Google. Vous retrouverez régulièrement Meghan M. Biro sur Forbes, SHRM, et autres médias, ainsi que sur Twitter, LinkedIn et Instagram @MeghanMBiro.

### Nous contacter

Appelez +1.800.ORACLE1 ou rendez-vous sur [oracle.com](https://oracle.com). En dehors de l'Amérique du Nord, trouvez votre bureau local sur : [oracle.com/contact](https://oracle.com/contact).

 [blogs.oracle.com/oraclehcm](https://blogs.oracle.com/oraclehcm)

 [facebook.com/OracleCloudHCM](https://facebook.com/OracleCloudHCM)

 [twitter.com/OracleCloudHCM](https://twitter.com/OracleCloudHCM)

