

Paris, le 27 septembre 2019

Contacts Presse

MOTS-CLES : GESTION DE CARRIERE/ FIDELISATION / RH / JEUNES / MILLENNIALS

Agence C3M
Tél. : 01 47 34 01 15Michelle AMIARD
michelle@agence-C3M.comLaurence DELVAL
laurence@agence-C3M.com

Les entreprises peuvent-elles encore fidéliser les jeunes ?

Les 5 conseils de Anaïs Georgelin, CEO de somanyWays

▪ **Les jeunes ont fait du mouvement leur art de vivre. Leur vie professionnelle est désormais faite d'étapes successives, d'emplois qui se suivent mais ne se ressemblent pas toujours. Quelles stratégies RH mettre en place pour s'adapter à cette génération qui veut, et qui doit, réinventer son rapport au travail ?**

Plus d'un quart des 18-29 ans sont peu ou pas attirés par un CDI. Autres visions de la « réussite », attrait pour de nouvelles formes de travail, démissions sans perspective pour la suite... Les aspirations des jeunes actifs changent, et les entreprises ont de plus en plus de mal à les attirer et à les retenir. Si ces comportements ne concernent évidemment pas toutes les franges de la population, ils sont autant de signaux faibles qui mettent en évidence un phénomène de société, dont nous ne sommes encore certainement qu'aux prémices : l'apparition de nouveaux rapports au travail.

Cette tendance de fond, bien plus contextuelle que générationnelle, s'explique autant par l'adaptation aux contraintes du marché du travail (augmentation du nombre d'embauches en contrats à durée déterminée, taux de chômage élevé, obsolescence rapide des compétences) ; que par une évolution des aspirations vis-à-vis du travail. Pour un nombre croissant d'individus, jeunes et moins jeunes, le constat est clair : qu'ils le veuillent ou non, ils ne feront pas le même métier toute leur vie, ils ne travailleront pas dans la même entreprise toute leur carrière. De quoi remettre en question les politiques RH traditionnelles !

1. Poser le problème autrement

Nombreux sont les jeunes collaborateurs, en particulier parmi les plus diplômés, à ne pas se projeter plus de trois ans sur un même poste¹, et à souhaiter changer d'entreprise régulièrement. Dans ces conditions, les politiques RH qui visent à les "fidéliser" coûte que coûte semblent peine perdue. Les entreprises doivent donc aujourd'hui se concentrer sur un autre, et unique, indicateur : l'engagement. C'est-à-dire sur leur capacité à donner envie à leurs collaborateurs de se lever le matin, et de donner le meilleur d'eux-mêmes pour le projet collectif. Car l'engagement est bien plus coûteux (et bien moins visible) que le turnover ; car créer les conditions de l'engagement permet d'initier un cercle

¹ Selon les informations recueillies dans le cadre du Workoscope, le questionnaire en ligne de somanyWays, auquel ont répondu depuis fin 2018, 4 000 personnes

vertueux, en maximisant la rétention, et en développant l'attractivité. Un constat qui nécessite de faire évoluer la culture et les process de l'entreprise...

2. Permettre aux collaborateurs d'exprimer leurs besoins

Le désengagement des collaborateurs peut être dû à plusieurs causes : désintérêt pour la mission, style de management inadapté, manque de reconnaissance, impression de stagner... Pour l'éviter, le premier défi des entreprises consiste à permettre aux collaborateurs d'exprimer leurs besoins et leurs aspirations. Cela semble évident présenté ainsi, mais force est de constater que c'est loin d'être toujours le cas.

Pour autant, instaurer des temps d'échange n'est pas suffisant. Outiller les collaborateurs pour leur permettre d'identifier et d'exprimer leurs besoins, et accompagner les managers dans l'acquisition de nouvelles compétences pour identifier les leviers d'engagement individuels est une des clés du succès.

3. Élargir les possibilités de mobilités internes

Une fois les besoins et les envies clarifiés, le collaborateur, son manager et les RH peuvent rechercher ensemble des opportunités correspondantes en interne. Parfois, il suffit simplement de faire évoluer les frontières du poste : une mission de plus, un changement d'équipe, un aménagement du temps de travail... Lorsque ce n'est pas possible, une mobilité interne peut être envisagée.

Si les mobilités internes sont déjà bien développées dans la majorité des grandes entreprises, sortir des silos des métiers leur permettrait d'élargir le champ des possibles. Il est pour cela essentiel de penser davantage en termes de compétences transposables. Un investissement par ailleurs essentiel pour anticiper l'évolution rapide des métiers.

4. Se donner du temps

Si les besoins des collaborateurs et de l'entreprise ne convergent pas immédiatement, la solution peut aussi consister à s'accorder du temps : autoriser un congé sabbatique, organiser un temps partiel... Cette démarche présente l'avantage de ne pas précipiter un départ qui n'est pas souhaitée par l'entreprise.

Quelques mois plus tard, la bonne opportunité en interne peut alors se présenter, et le collaborateur réintègrera alors pleinement l'entreprise, avec de nouvelles compétences et une motivation réaffirmée.

5. S'ouvrir à l'externe

Lorsqu'aucune solution interne n'est trouvée, les entreprises ont sans doute intérêt à accompagner les départs plutôt qu'à les freiner. Le tout en gardant le lien avec leur communauté d'ex-collaborateurs. Cela évite une rupture définitive et contribue au rayonnement de la marque employeur.

Pour aller plus loin, la création de "comités de carrière inter-entreprises" peut être envisagée. Le partage des talents avec ses fournisseurs, ses clients ou des entreprises d'autres secteurs est bénéfique pour l'ensemble des parties prenantes. Devenir une entreprise plus ouverte et créer des passerelles pour permettre l'épanouissement des collaborateurs permet non seulement d'augmenter l'attractivité de l'entreprise, mais également d'élargir son vivier de talents.

L'auteur, Anaïs Georgelin

Anaïs Georgelin a créé en 2015 somanyWays, après un Master en Management à l'IESEG (2012), et 3 années passées à faire 3 métiers dans 3 sociétés différentes. C'est cette difficulté à s'intégrer dans l'entreprise, partagée par toute une génération de jeunes diplômés, et la volonté d'apporter des réponses aux questionnements de tout un chacun sur les nouveaux rapports au travail, qui ont incité Anaïs Georgelin à se lancer dans l'aventure entrepreneuriale, avec la création de somanyWays.

En savoir plus sur somanyWays

somanYways : car il y a plein de chemins possibles.

Anaïs Georgelin crée somanyWays en 2015, avec pour mission de contribuer à l'émergence d'une nouvelle culture du travail, plus en accord avec les aspirations et les singularités des individus. Depuis, somanyWays a accompagné près de 4 000 personnes et plus de 30 entreprises. somanyWays propose des études prospectives sur le monde du travail, des parcours d'accompagnement pour les personnes en transitions professionnelles (digital et présentiel), et des offres pour accélérer la transformation culturelle au sein des organisations.

L'équipe compte aujourd'hui une dizaine de collaborateurs.

somanYways est une start-up incubée par La Ruche, un réseau national qui accompagne localement les entrepreneurs qui souhaitent développer leur activité de manière pérenne et responsable.

Plus : <https://www.somanYways.co>