

La fidélisation des collaborateurs :

Défi impossible ou pièce maîtresse
d'une stratégie d'avenir ?

Zürich Assurances

Mercredi 4 avril 2012

Hôtel Beau-lac, Neuchâtel

Pierre-Yves Gerber

www.concordis-consulting.ch

Le turnover : un problème?

Le turnover a des conséquences au niveau...

- du temps
- de l'énergie
- de l'efficacité
- du climat de travail
- de l'argent... : de CHF 2'000.- à 50'000.-

Tenter de comprendre les raisons profondes, le contexte «actuel»:

- **la crise économique** devient quasi «la norme»
- **le chômage est présent et pesant (120 % p/r à 2001)**
- **la survie de la planète devient une interrogation pressante**
- **l'espérance de vie recule : Historique aux USA 2007 > 2008**
- **sentiment d'insécurité sociale (radicalismes, «jeunes», agresseurs, ...)**

- **Et plus particulièrement pour les jeunes...**

- **insécurité « affective » I : la vie sans SIDA n'existe pas...**
- **insécurité « affective » II : le taux de divorce plus de 50%**

... à l'heure actuelle, présent et futur riment trop avec...

PEUR, INSÉCURITÉ, PRÉCARITÉ, IMPUISSANCE...

du coup beaucoup ressentent un besoin de vivre...

l'instant présent !

Manager la génération Y (18 à 34 ans en 2012) ... un management à la pointe !

Enjeu: les comprendre pour pouvoir mieux les guider, les encadrer.

Quelques spécificités...

- **Le rapport à la hiérarchie** est différent (parents, société, école, ...)
 - Pas de respect inné: la compétence doit être démontrée
 - Le positif: plus de collaboration, moins de «jeu de coudes»
- **Que l'économie soit au service de l'homme** (et pas l'inverse)
 - Le travail n'est pas LA priorité
- **«Tout, tout de suite»** est intégré (zapping, internet, crédit, parents...)
- **Adaptable**
- **Connectée (~75% en 2010, OFS)**
- **Conscience écologique** aiguisée (développement durable)

Du manager au leader...

Enjeu: de 10 à 25 % de plus-value économique

Le leader est :

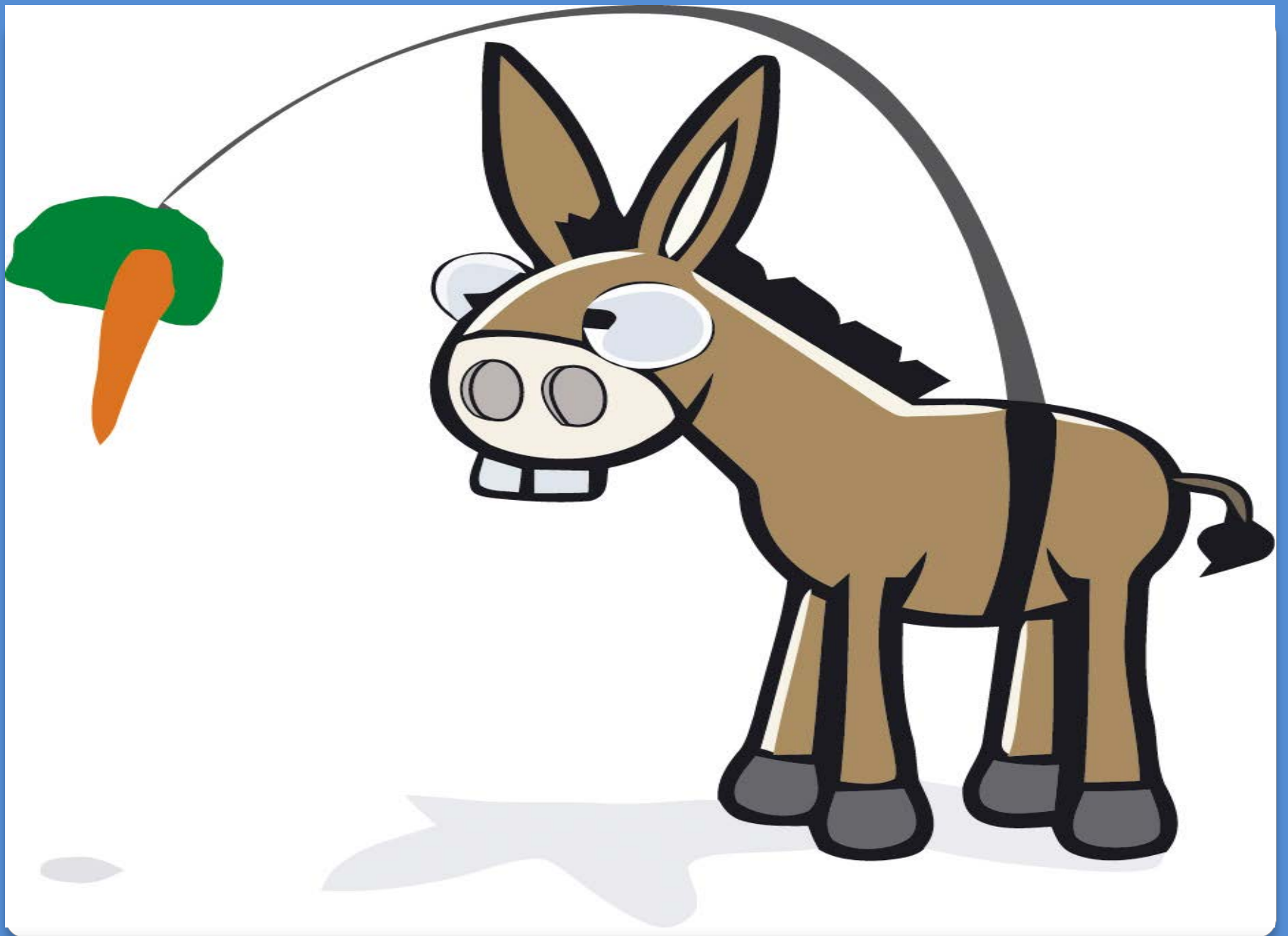
- Exigeant
- Exemplaire
- Offre des conditions adaptées
- Accepte l'échec
- Bienveillant
- Authentique
- Empathique
- Un leader participatif
- Maîtrise la gestion de conflits
- Maîtrise la communication

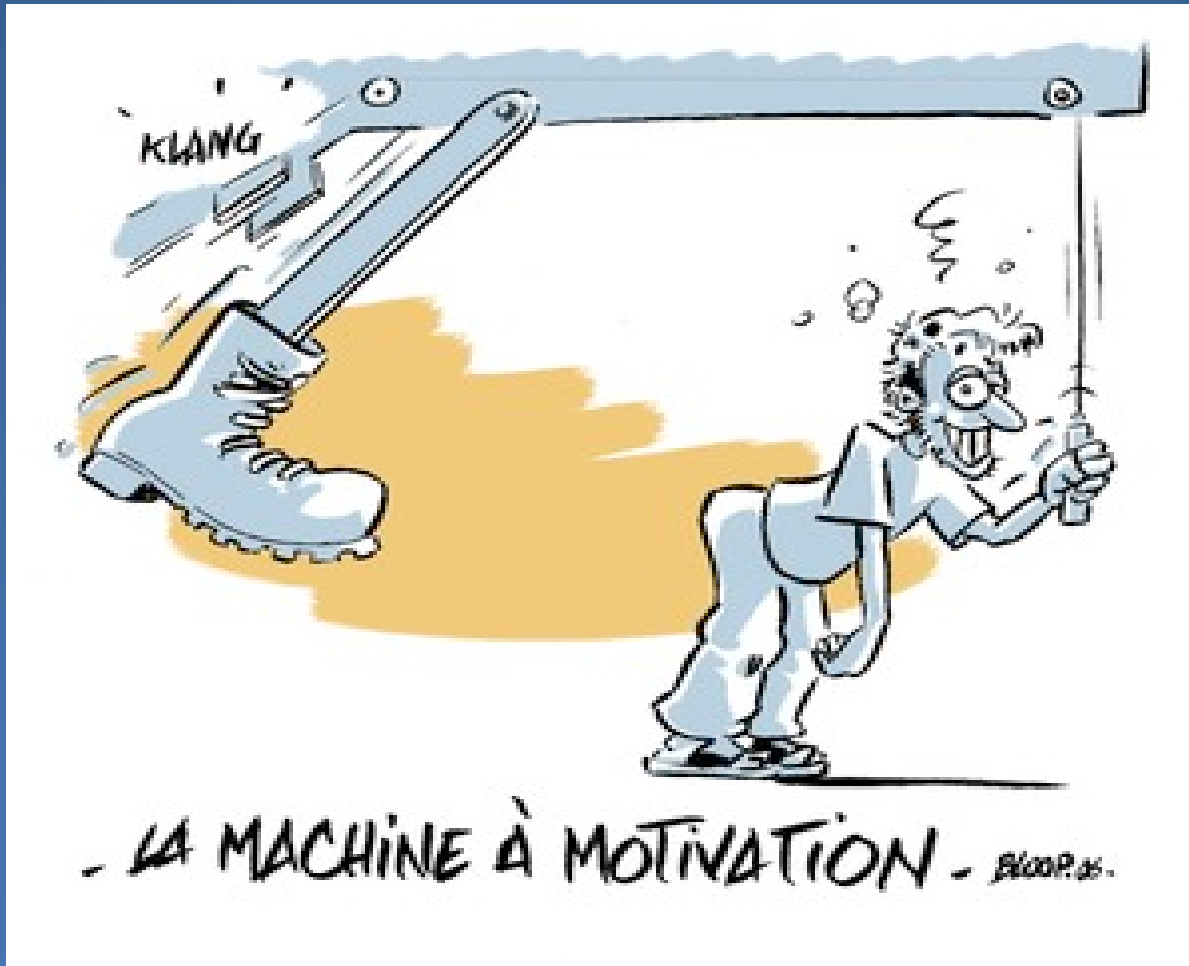
Ou manager «émotionnel» créant de la **MOTIVATION**

La motivation, c'est l'**essence** de tout la capital humain :

- Evite l'absentéisme
- Améliore la performance
- Améliore la qualité
- Améliore l'implication personnelle
- Améliore le climat de travail
- Fidélise les employés

... COMMENT MOTIVER ?





- LA MACHINE À MOTIVATION - BLOOP.06.

Comment motiver ?

Domaine le plus important (liens affectifs)

- Besoin de SENS :
 - recevoir un ordre... ne suffit plus
 - À quoi je sers dans mon entreprise ?
 - Si je ne le fais pas: qu'est-ce qui se passe ?
- Permettre la découverte
- Contribuer à l'estime de soi
- Donner de la reconnaissance (groupes + individualisée)
- Potentialiser la promotion interne
- Conditions de travail positives
- Contribuer à une identité professionnelle saine
- Créer de la fierté : félicitations, attention,
- Primes, augmentations

Surtout ne pas... DÉMOTIVER !

- Créer de l'injustice
- Générer du stress chronique
- Ne pas donner les moyens
- Entretenir des tensions
- Ne pas écouter les «besoins pressants»
- Ne pas être disponible
- Ne pas être reconnaissant
- Mal gérer les entretiens de développement

De l'entreprise verticale à l'entreprise «biologique»

- Déléguer une partie des responsabilités
- Savoir situer «la ligne de pensée»
- Laisser de l'autonomie
- Incorporer les réflexions de la base
- Savoir communiquer
- Savoir recruter (déléguer)
- Savoir créer des conditions cadres
- Savoir s'entourer
- Savoir créer un climat sain

Nos prestations : une vision globale du capital humain



Recrutement :

- Analyse cahier des charges
- Profil de compétences relationnelles / professionnelles / et projection de mobilité
- Assessment (P.C., mises en situations, ...)
- Propositions / choix
- Suivi et intégration

Coaching :

- Bilan de compétences
- Gestion de talents
- Optimisation de la motivation
- Bilan de leadership
- Analyse de pratiques

Consulting :

- Valorisation du capital humain
- Gestion du changement
- Communication proactive
- Questionnaire de satisfaction
- Gestion de conflits / médiation

Formations :

- Pour les cadres
- Pour les employés
- Pour les RH: recrutement, gestion des profils de personnalité, ...
- Sur site ou à l'extérieur
- Communication / gestion du stress / ...

Merci de votre attention !

Questions / réponses ?

- ANNEXES

Les jeunes : la génération Y

- Baby-boomers : Nées entre 1945-1965 / Génération X : entre 1965-1977
- **Génération Y** : entre 1978 et 1994 : ils ont en 2012 **entre 18 et 34 ans**
- A l'horizon 2016, ils seront **~40-50 % de la population active**

- Intégration parfois difficile, sont souvent déroutants

- Ce ne sont pas des Martiens ! Mais des êtres humains – qui ne font pas exprès ! - issus d'une évolution socio-économique

Réfléchir au management de la génération Y est triplement positif :

1. C'est un indicateur avancé des attentes de la population active
2. En comprenant leur fonctionnement, leur implication sera meilleure et plus stable
3. Les autres générations en bénéficient (elles pensent souvent la même chose, mais ne l'expriment pas... de la même manière)