

docebo®

# Onboarding des employés :

Comment améliorer les performances et  
l'engagement de votre ressource la plus importante





## Intro

L'onboarding n'est pas une étape à prendre à la légère. Elle est en effet cruciale et vous donne la possibilité de créer une excellente première impression qui dure dans le temps.

Un bon onboarding peut améliorer de [50 % le maintien en poste des nouvelles recrues et de 62 % la productivité.](#)

L'onboarding peut rendre les nouveaux arrivants plus heureux, plus engagés, plus fidèles et plus productifs.

Dans cet e-book, vous apprendrez comment créer un programme d'onboarding structuré qui vous permettra de sortir du lot. Nous allons vous aider à identifier les composants clés de l'onboarding et vous montrer comment les intégrer dans votre culture d'entreprise pour créer une impression forte et durable.

Mais l'onboarding ne se fait pas de manière isolée. Cela fait également partie du parcours de formation et de développement des employés. Ainsi, nous explorerons également comment créer une culture de formation continue et comment en récolter les fruits.

Un bon onboarding peut améliorer de **50 % le maintien en poste des nouvelles recrues** et de **62 % la productivité.**

# L'opportunité d'onboarding

Un bon onboarding n'est pas forcément évident, mais les données sur son impact suggèrent que le jeu en vaut la chandelle. Considérons le maintien en poste : un excellent onboarding signifie qu'une nouvelle recrue a près de 70 % de chances de rester dans la société pendant plus de 3 ans. Pour un employé commercial, cela représente une amélioration de près de 50 % par rapport à la durée moyenne de 1,8 an. En ce qui concerne la rentabilité, un bon onboarding peut réduire le délai de productivité jusqu'à 70 %. Pour de nombreux rôles, cela se traduit directement par une augmentation des revenus (imaginez simplement obtenir un trimestre supplémentaire d'activité commerciale de chaque nouveau membre de votre équipe de vente).



Les sociétés investissent une fortune pour attirer les meilleurs talents, **puis elles gaspillent cet investissement** en échouant au test de l'onboarding.

Les employés qui bénéficient d'un onboarding très efficace ne restent pas seulement plus longtemps et produisent plus : ils sont également plus heureux. Ils sont 18 fois plus susceptibles de se sentir engagés envers leur entreprise et 89 % d'entre eux se sentent fortement intégrés dans la culture de leur entreprise, ce qui améliore le moral et la collaboration.

Ce sont des avantages importants qui peuvent avoir un impact majeur sur les résultats d'une société.

En investissant dans l'onboarding, les entreprises peuvent réduire les coûts associés au turnover et à la baisse de productivité, tout en créant une main-d'œuvre plus engagée et déterminée.

Ce sont des résultats étonnants. La partie la plus étonnante ? **Ils sont réalisables.** Il n'y a rien de mystérieux dans un excellent onboarding et aucune formule secrète que seules les grandes entreprises connaissent. Voici l'essentiel :

- Faites en sorte que les nouvelles recrues se sentent accueillies, informées et soutenues.
- Assurez-vous qu'elles savent ce que l'on attend d'elles et qu'elles disposent des outils et des ressources nécessaires pour y arriver.
- Aidez-les à établir des liens et à faire partie d'une équipe.
- Assurez-vous que vos managers sont formés et habilités à délivrer correctement votre plan d'onboarding.

Voilà. C'est simple ! Mais bien sûr, « simple » n'est pas synonyme de « facile ». Peut-être est-ce la raison pour laquelle, [selon Gallup](#), seuls 12 % des employés sont tout à fait d'accord pour dire que leur entreprise fait un excellent travail d'onboarding.

Seuls **12 % des employés** affirment que leur entreprise effectue un excellent travail d'onboarding.



Moins d'un tiers **se sentent prêts à exceller** dans leur rôle après avoir terminé l'onboarding.

## **De même, moins d'un tiers des nouvelles recrues se sentent pleinement préparées à exceller dans leur rôle après avoir terminé l'onboarding.**

C'est la situation dans laquelle nous nous trouvons : les entreprises investissent une fortune pour attirer les meilleurs talents, puis elles gaspillent cet investissement en échouant au test de l'onboarding.

La plupart des entreprises n'atteignent pas l'excellence en matière d'onboarding, ce qui représente une opportunité : pour les entreprises qui le font, un onboarding exceptionnel peut être un vrai facteur de différenciation. Voyons comment vous pouvez faire partie de ce groupe.



# Comment être un leader de l'onboarding : Stratégies et meilleures pratiques

Le programme d'onboarding moyen dure [90 jours](#), avec une majorité des activités clés concentrées au cours des premières semaines. C'est trop court.

Réfléchissez-y : connaissez-vous quelqu'un qui était un expert bien établi et bien adapté après trois mois dans une nouvelle entreprise ?

Selon une étude de Gallup, il faut généralement environ [12 mois](#) aux employés pour atteindre tout leur potentiel. Si vous voulez qu'ils soient plus productifs plus rapidement, ils ont besoin d'un onboarding supplémentaire.



## Voici quelques-unes des meilleures pratiques à suivre :

**Créez et partagez un plan d'onboarding et de formation structuré.** Pas d'improvisation. Cela signifie définir un plan clair pour les premiers jours, semaines et mois de travail des nouveaux employés. Et n'enterrez pas ce process dans un labyrinthe intranet ; partagez-le avec les nouvelles recrues pour leur donner une image claire de ce à quoi s'attendre et de ce que l'on attend d'elles. Commencer un nouvel emploi est déjà une période d'incertitude, donc chaque réduction de l'ambiguïté sera appréciée.

Fournissez au moins des objectifs clairs et mesurables pour les 30, 60 et 90 premiers jours des nouvelles recrues. Les nouvelles recrues veulent contribuer, ce qui leur fournit un moyen simple de se sentir comme des membres précieux de l'équipe.

Lorsque votre plan exige de la formation et du développement, n'oubliez pas de tenir compte de l'expérience des nouvelles recrues. Bien qu'il puisse y avoir trois jours de formation obligatoire à la conformité, il n'est probablement pas sage de tout mettre dans la première semaine d'une recrue. Au lieu de cela, établissez un équilibre entre les choses ennuyeuses et la compréhension du rôle, apprenez à connaître la culture et les valeurs de la hiérarchie, introduisez de nouveaux outils et, bien sûr, aidez la nouvelle recrue à nouer des liens avec son équipe.



Demandez à votre équipe d' **envoyer des messages de bienvenue** ou d'essayer une enquête « faites-vous connaître ». De solides activités de communication et de « **pre-boarding** » aideront à faire en sorte que la première journée commence sur une bonne note.

### **Soyez social et facilitez l'engagement avec vos collaborateurs et votre culture.**

Aidez à favoriser des relations positives entre les nouvelles recrues et leurs collègues. Les mentors ou les buddies fonctionnent bien pour cela, et c'est la meilleure pratique pour les managers de montrer la voie en présentant les nouvelles recrues au reste de l'équipe. Lors d'événements périodiques (comme des stand-ups hebdomadaires), les managers devraient également accorder une attention particulière aux nouvelles recrues pour leurs premières participations.

**Recueillez le feedback et faites des suivis réguliers auprès des managers.** Si vous apprenez aux nouvelles recrues que c'est « marche ou crève », elles ne prendront jamais leur envol. Pour éviter cela, les managers devraient effectuer régulièrement des suivis auprès des nouvelles recrues afin qu'elles se sentent entendues et obtiennent ce dont elles ont besoin. Vous devez également recueillir un feedback sur le process d'onboarding grâce à des outils tels que des enquêtes ou des conversations franches. Car peu importe à quel point votre plan d'onboarding est détaillé, il peut toujours s'améliorer.

**Mettez l'accent sur la formation et l'enablement des managers.** Il y a de fortes chances que de nombreux grands leaders de votre hiérarchie ne soient pas doués pour intégrer de nouveaux employés, en particulier virtuellement. Souvent, un manager établi ne se souvient tout simplement pas de ce que c'est que d'être nouveau dans une équipe. Parfois, les nouvelles recrues peuvent être perdues de vue par un manager car ce dernier priorise les membres de l'équipe existants et le travail en cours. Mais les avantages sont clairs : lorsque les managers sont impliqués dans le process d'onboarding, les nouvelles recrues sont plus de [trois fois plus susceptibles](#) de qualifier l'expérience d' « exceptionnelle ».

Un programme d'onboarding gagnant (et un programme de formation et de développement en général) aide les managers à aider leurs équipes. Assurez-vous que les managers ont un plan détaillé à suivre, ainsi que des opportunités de formation qui leur sont propres pour combler leurs propres lacunes en matière de compétences. L'onboarding exceptionnel ne se fait pas par accident. Même si votre programme est exceptionnel, vos managers doivent être habilités à le mettre en œuvre.

**Planifier l' « upboarding »**, qui est l'onboarding dont les employés existants ont besoin pour changer d'équipe ou de rôle. Ignorer cet aspect peut être désastreux : il n'y a rien de pire que de placer un employé exceptionnel dans un nouveau rôle pour lequel il n'est pas préparé pour réussir. Non seulement vous gaspillez sa productivité qui est supérieure à la moyenne, mais vous risquez de perdre l'un de vos employés les plus précieux. Et la formation continue, ce n'est pas seulement pour les promotions internes. Avec [19 % des compétences](#) devenant obsolètes tous les trois ans, il est plus important que jamais d'avoir une culture de formation permanente.

**Recueillez des données et utilisez-les pour une amélioration continue.** Pour évaluer l'impact de vos programmes d'onboarding et de formation, vous pouvez mesurer la période d'apprentissage, la connaissance des produits, les performances et la productivité, et bien plus encore. Et ne négligez pas le feedback humain. Des outils tels que [Docebo Learning Impact](#) collectent et analysent ces données qualitatives afin que vous puissiez mesurer l'impact de votre plan de formation et de développement, y compris les modules individuels de votre programme d'onboarding.



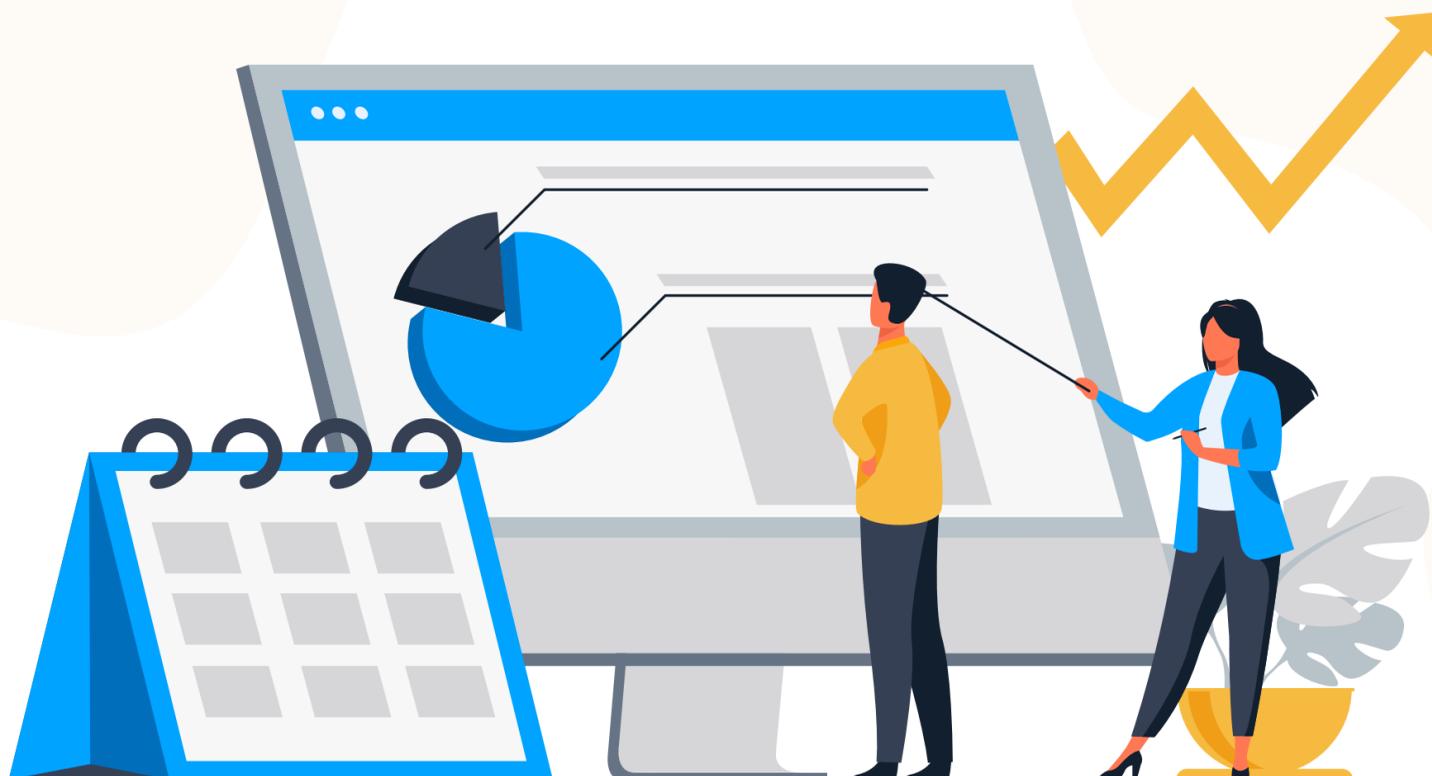
Si vous apprenez aux nouvelles recrues que c'est **« marche ou crève »**, elles ne prendront jamais leur envol.

# Tendances et innovations

L'expérience d'onboarding moyenne est insuffisante, mais les entreprises comprennent et commencent à l'améliorer. Ce faisant, elles cherchent des moyens créatifs d'innover dans le paradigme traditionnel de l'onboarding. Ici, nous aborderons brièvement trois de ces transformations : la montée en puissance de l'onboarding virtuel, du social learning et de la gamification dans le process d'onboarding et de formation et de développement, ainsi que le concept d'upboarding.

## La montée en puissance de l'onboarding virtuel :

Si vous avez débuté un nouveau métier au printemps 2020 : nos condoléances. Il y a de fortes chances que vous ayez vécu un process d'onboarding virtuel ad hoc. Mais maintenant que le travail à distance et hybride est normalisé, les entreprises peuvent respirer et créer une expérience d'onboarding virtuel intentionnelle. Cela leur permet d'intégrer des employés de n'importe où, de débloquent de nouveaux pools de talents et d'économiser du temps et de l'argent. Pas étonnant que l'onboarding virtuel décolle.



Pour assurer le succès de l'onboarding virtuel, les sociétés doivent s'assurer que les nouveaux employés ont accès à des ressources et à un soutien pour les aider à naviguer dans leurs nouveaux rôles et à établir des relations avec leurs collègues. Dans un environnement virtuel, il y a naturellement moins de dynamisme et les interactions ne se produisent pas de manière organique comme en personne. C'est le travail de votre programme d'onboarding (et de votre manager) de faciliter ces interactions.

Gardez à l'esprit que vous êtes plus susceptible de sous-concevoir cela que de surconcevoir votre programme d'onboarding (en particulier virtuellement), alors essayez de créer un plan détaillé qui comprend des réunions avec le reste de l'équipe, des étapes et des livrables concrets, et suffisamment de ressources de formation pour occuper le temps de la nouvelle recrue. Dans un environnement virtuel, il est beaucoup plus facile pour une nouvelle recrue de terminer sa formation obligatoire et de ne pas savoir quoi faire ensuite ou de quoi elle est responsable. Il n'y a rien de pire.

#### **Formation sociale et gamification :**

Les sociétés utilisent de plus en plus la gamification pour améliorer leur expérience d'onboarding. N'oubliez pas ceci : les nouvelles recrues veulent contribuer dès que possible et des éléments gamifiés tels que des points, des badges et des tableaux de classement peuvent aider à créer un sentiment d'avancement et de réussite. C'est probablement pourquoi, lorsque vous demandez aux employés où ils aimeraient voir plus d'éléments de jeu, le « logiciel de formation » est [le choix n° 1](#).



**83 % des employés** qui reçoivent une formation gamifiée se sentent motivés, tandis que **61 % des employés** qui reçoivent une formation non gamifiée affirment que c'est [ennuyeux ou improductif](#).

Et si vous travaillez sur une stratégie d'onboarding gamifiée, ne la gardez pas secrète. La gamification peut être un outil pour améliorer la marque employeur : 78 % des employés affirment qu'un process de recrutement et d'onboarding gamifié les rendrait plus susceptibles de vouloir travailler pour une entreprise.

La gamification, ce n'est pas seulement pour les nouvelles recrues, non plus. Faites-en un sport d'équipe en reconnaissant les membres de l'équipe qui aident les nouvelles recrues à se sentir les bienvenues ou qui font tout leur possible pour offrir du mentorat et du soutien.

### **Le concept d'upboarding :**

L'upboarding peut inclure de nouvelles formations technologiques, le développement des compétences, des programmes de mentorat et des opportunités de développement du leadership pour les employés existants. Selon une étude commandée par Docebo, [62 % des employés envisageraient de changer de métier si leur employeur n'offrait pas d'opportunités de formation](#). Mais où iraient-ils ? Très majoritairement (80 %), ils choisiraient de travailler pour un employeur accordant la priorité à la formation et au développement.



Les nouvelles recrues veulent **avoir un impact dès que possible** et la gamification peut aider à créer un sentiment d'avancement et de réussite.

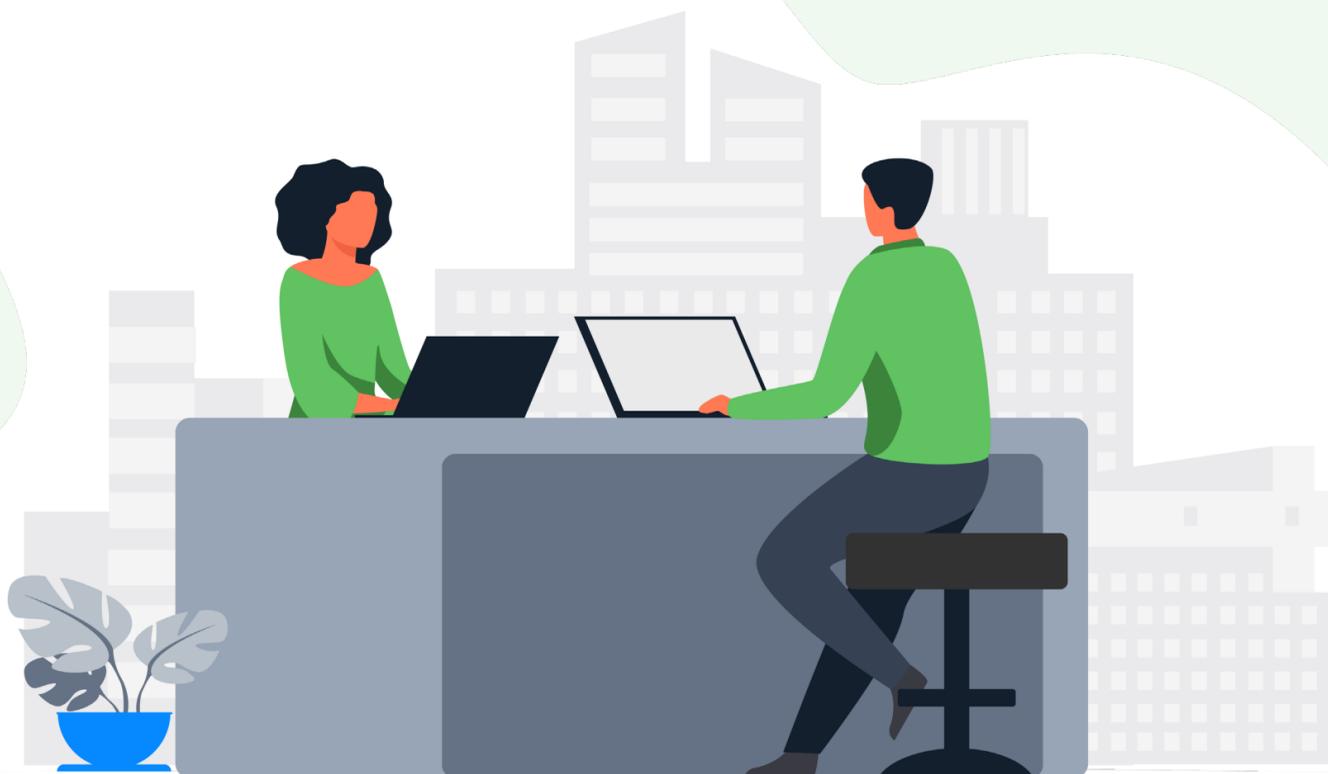
**Alors oui, l'onboarding est absolument essentiel, mais reste cependant qu'une partie d'un solide programme de formation et de développement.**

# Pourquoi un LMS est essentiel

**Essayer de construire un programme d'onboarding digne de ce nom sans un LMS (Learning Management System), peut s'avérer être une tâche compliquée.**

À un niveau de base, un LMS aide à stocker, délivrer et suivre vos ressources d'onboarding dans un lieu centralisé. Mais qui se contente du « basique » ? Pour un onboarding vraiment efficace, vous avez besoin d'un LMS qui offre des fonctionnalités de personnalisation, de contenu interactif et engageant, d'accessibilité mobile, de collaboration et de social learning, ainsi que de création de rapports.

Cela semble compliqué, mais il peut en être autrement. À la base, toutes ces fonctionnalités consistent à fournir du contenu aux nouvelles recrues de manière organisée et à établir des liens authentiques. Tout le reste est efficacité et données.



## Comment un LMS peut-il contribuer à l'onboarding ?

- Centralisation et contrôle de version
- Suivi, rapports et analyse
- Amélioration de l'évolutivité et de l'efficacité
- Formation et enablement des managers
- Parcours de formation personnalisés en fonction du rôle ou du département
- Formation adaptative basée sur les performances des employés
- Contenu sous licence
- Éléments de gamification (quiz, badges, tableaux de classement, etc.)
- Fonctionnalités de social learning et de collaboration (mentorat par les pairs, demande à un expert, forums et communautés, etc.)
- Applications mobiles
- Onboarding dans le flux de travail
- Intégration avec les systèmes existants
- ...etc

Un excellent LMS peut débloquer le contenu dont les nouvelles recrues ont besoin. Il [peut les connecter à leur équipe](#) et s'intégrer dans le [flux de travail](#). Cependant, la vraie magie est la suivante : un excellent LMS peut vous fournir les [données dont vous avez besoin](#) pour apporter de la clarté dans la complexité (et même [développer votre entreprise](#)). 55 % des entreprises [ne mesurent pas du tout l'efficacité de leurs programmes d'onboarding](#), alors adopter une approche axée sur les données peut vous aider à vous démarquer.

Et rappelez-vous de ceci : l'amélioration continue, ce n'est pas seulement pour les personnes. Un LMS fournit des données et une analyse sur le succès de vos programmes d'onboarding, en mettant en évidence ce qui a le plus d'impact et ce qui peut être amélioré. Par exemple, vous pouvez savoir quels cours individuels ont le plus d'impact sur la période de montée en compétences et le maintien en poste des employés ou quels utilisateurs génèrent le contenu le plus attrayant. Un LMS peut même vous aider à délivrer une formation personnalisée à chaque utilisateur, afin de bénéficier d'une expérience sur-mesure, à partir du tout premier jour.

**Mais attendez ! Jusqu'à présent, nous avons abordé les avantages pour votre entreprise et vos nouvelles recrues. Mais votre équipe L&D et les formateurs vous remercieront également. Une bonne stratégie d'onboarding (et un LMS de premier plan) leur facilitera la vie, simplifiera leur flux de travail, automatisera les parties les plus banales de leur travail et libérera du temps pour faire le travail qui compte vraiment.**

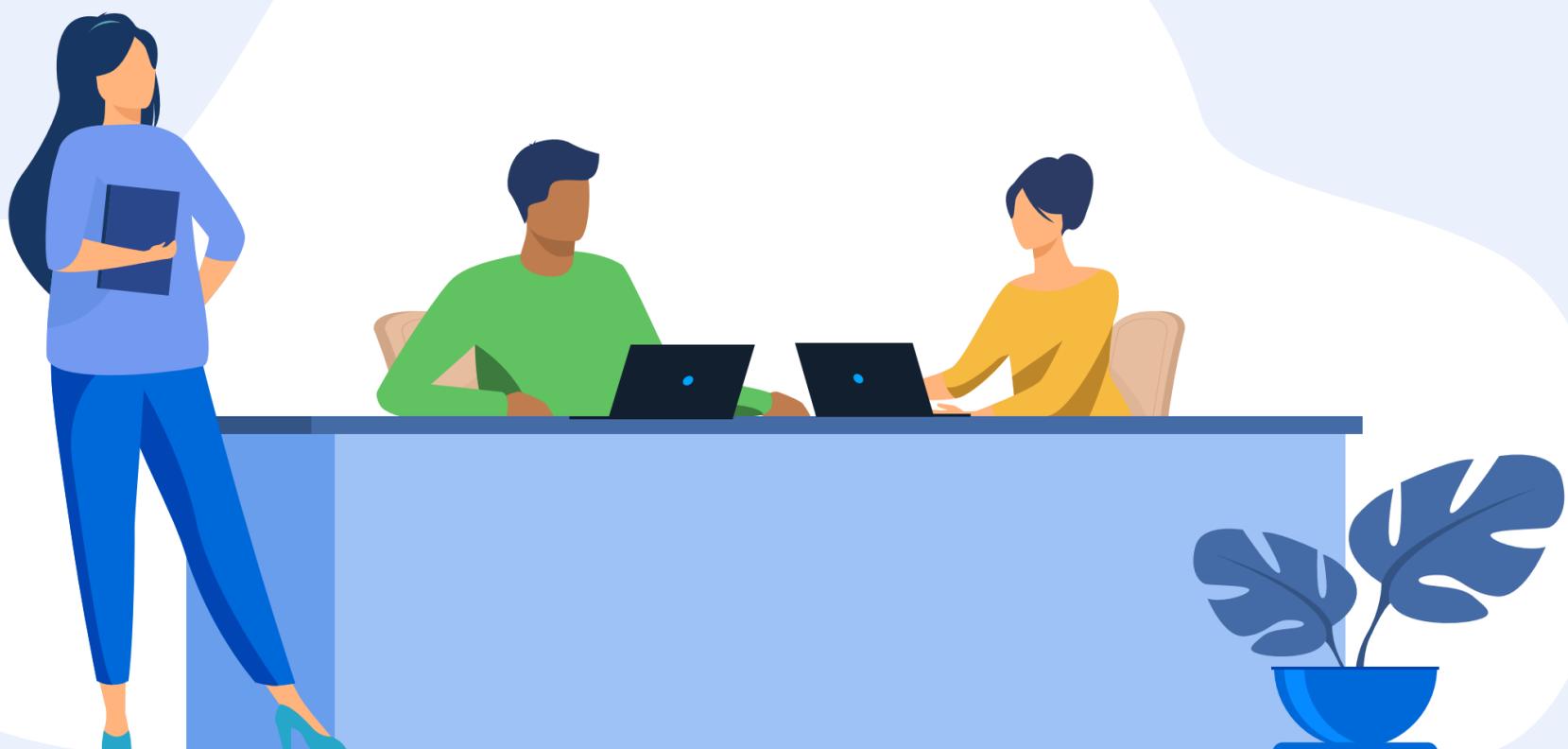


**55 % des entreprises** ne mesurent pas l'efficacité de leurs programmes d'onboarding.

# Conclusion

Un onboarding efficace des employés est essentiel, non seulement pour le succès des nouvelles recrues, mais aussi pour l'ensemble de l'équipe et de l'entreprise. Il réduit considérablement la période de montée en compétences pour les nouvelles recrues et améliore radicalement leur satisfaction au travail, leur productivité et leur ancienneté moyenne. Vous obtenez des personnes plus productives et plus engagées qui restent plus longtemps.

Pourtant, de nombreuses entreprises ne parviennent pas à délivrer une expérience d'onboarding qui répond aux besoins de leurs employés. Il y a beaucoup d'explications, mais peu d'excuses. Les bases d'un onboarding exceptionnel ne sont pas compliquées ; elles nécessitent simplement les bonnes solutions ainsi que la cohérence de l'exécution. À mesure que le fossé entre l'onboarding médiocre et exceptionnel s'élargit, il devient un vrai facteur de différenciation pour les performances des entreprises et la bataille pour attirer et retenir les talents.



## La plupart des entreprises gagneraient à suivre les étapes suivantes :

- Créez et partagez un plan d'onboarding et de formation structuré.
- Utilisez des éléments sociaux pour aider les nouvelles recrues à s'engager avec vos personnes et votre culture.
- Recueillez le feedback et faites des suivis réguliers auprès des managers.
- Élaborez un plan d'upboarding des employés existants pour garder leurs compétences à jour.
- Adoptez et maîtrisez les nouveautés telles que l'onboarding virtuel, la gamification et l'upboarding.
- Recueillez et analysez des données pour affiner continuellement votre plan.
- Mettez sur une solution de formation avancée pour centraliser, automatiser et personnaliser l'onboarding.

**Si vous parvenez à suivre les étapes décrites dans cet e-book, vous pouvez vous attendre à être dans le haut du tableau pour l'onboarding, pour toute société de n'importe quel secteur. C'est une formidable opportunité de libérer le potentiel de la ressource la plus importante de votre entreprise : ses employés.**

**Vous voulez être un leader en onboarding ? Travaillez avec le leader en formation.**

**Découvrez-en davantage sur [Docebo.com](https://docebo.com)**

**Planifiez une démo**