



# Notre expérience

## CINQ PRINCIPALES TENDANCES EN MATIÈRE D'ENGAGEMENT DES EMPLOYÉS

Après un audit approfondi sur l'engagement des employés réalisé au Canada, aux États-Unis et au Royaume-Uni auprès de dirigeants d'entreprises de secteurs clés de l'activité économique, NATIONAL a dégagé cinq grandes tendances des réponses des participants.

### 1 Satisfaction ou engagement ?

Bon nombre d'entreprises se détachent des notions de satisfaction et d'engagement, et préfèrent maintenant se concentrer sur l'engagement. Ce constat est devenu particulièrement évident lorsque de nombreux répondants ont mentionné que leur organisation s'éloignait des sondages traditionnels consacrés à la satisfaction des employés, pour se tourner vers des outils qui mesurent le niveau d'engagement sur des enjeux ou sur des programmes précis, et privilégiaient d'autres mesures indicatives, comme le taux de maintien de l'effectif et la productivité.

### 2 L'engagement devient plus holistique ; ce n'est plus uniquement un programme en soi

Les organisations reconnaissent qu'elles doivent s'y prendre différemment pour susciter l'engagement des employés et pour créer de la motivation à long terme. L'intelligence émotionnelle devient le moteur de ce style d'engagement.

### 3 Dynamique du milieu de travail

La dynamique du milieu de travail a changé. Les entreprises doivent être plus fonctionnelles pour arriver à s'adapter aux changements relatifs à la composition et aux attentes du personnel.

La circulation de l'information et son incidence sur la prise de décisions doivent être analysées.

Plusieurs générations évoluent en même temps sur le marché du travail, et des éléments de motivation différents s'avèrent nécessaires pour chaque groupe. La personnalisation devient cruciale.

### 4 Importance de la collaboration

La collaboration mène à la responsabilisation ; elle aide à faire en sorte que les employés se sentent valorisés et ouvre des voies de communication. Les employés se sentent ainsi soutenus, ce qui contribue au succès de leur organisation.

### 5 Utilisation de la technologie et des médias sociaux

La plupart des participants ont qualifié de « moyennes » les voies de communication utilisées pour susciter l'engagement de leurs employés. Ils recourent à une combinaison de moyens traditionnels et de technologies interactives ou numériques « relativement modernes ». Très peu d'entre eux emploient la ludification ou d'autres outils plus avancés.

Beaucoup de répondants ont manifesté le désir de rendre leurs programmes d'engagement des employés plus sophistiqués, ce qui favoriserait un plus grand engagement bidirectionnel avec les employés.

La plupart des participants estiment que le dialogue ou les communications face à face sont importants.

On préfère toujours la communication face à face, et le « papier » joue encore un rôle important dans la manière de communiquer de la plupart des organisations.

Il existe un désir manifeste d'intensifier l'utilisation des médias sociaux : les entreprises se demandent encore comment les intégrer dans leurs interactions quotidiennes avec les employés. Certaines organisations, généralement les plus grandes, plus hiérarchisées, ne savent pas tout à fait comment intégrer les médias sociaux ni comment composer avec le flou entourant la démarcation entre la vie professionnelle et la vie personnelle. Comment et quand utiliser ces canaux semble encore être un enjeu.

---

## AUDIT SUR L'ENGAGEMENT DES EMPLOYÉS RÉALISÉ PAR NATIONAL, MADANO ET AXON

L'engagement des employés, c'est l'investissement émotionnel qu'ils accordent à leur entreprise, leur lien avec elle et ses objectifs. Lorsque les employés sont vraiment engagés et vraiment enthousiastes à l'égard de leur travail, ils se perçoivent comme partie prenante du succès général de l'entreprise.

Les organisations les plus performantes au monde savent que les employés engagés sont plus productifs, plus attentifs envers les clients, plus loyaux et, ultimement, plus mobilisés envers le succès de l'organisation. Selon des recherches effectuées au sein de l'industrie, les entreprises qui favorisent l'efficacité des communications et qui communiquent efficacement font état de niveaux d'engagement plus élevés de leurs employés, de taux de roulement du personnel plus faibles et d'une création de valeur supérieure pour les actionnaires.

L'engagement des employés transforme la culture de l'entreprise, mobilise les employés envers la mission et la vision générales de l'organisation. Il s'ensuit une intensification de l'engagement et de comportements positifs qui soutiennent la réalisation de l'ensemble des objectifs commerciaux.

Le Cabinet de relations publiques NATIONAL, AXON et Madano (entités qui font toutes partie de la grande famille NATIONAL) ont réalisé des audits auprès de dirigeants de services de communication, de ressources humaines et auprès d'autres membres de la haute direction d'organisations réparties au Canada, aux États-Unis et au Royaume-Uni. Les entreprises participantes évoluaient dans divers secteurs : énergie, services financiers, assurance, technologie, secteur public, secteur pharmaceutique, construction, ingénierie, produits de consommation, médias, santé, alimentation et services professionnels.

---

### LA MÉTHODOLOGIE UTILISÉE POUR LA PRÉSENTE ÉTUDE PRÉVOYAIT DES ENTREVUES INDIVIDUELLES STRUCTURÉES ENTRE NOS CONSEILLERS ET DES DIRIGEANTS D'ENTREPRISE EN AMÉRIQUE DU NORD ET EN EUROPE, VISANT À OBTENIR LEUR POINT DE VUE SUR LES QUESTIONS SUIVANTES :

---

- le climat d'affaires actuel dans lequel ils évoluent
- la manière dont l'engagement des employés influe sur leur organisation
- le rôle des dirigeants et des gestionnaires au sein de leur entreprise
- les défis et les occasions à saisir quant à l'engagement des employés
- les principaux projets et tendances

Les participants provenant de presque 40 entreprises, grandes ou petites (comptant entre 50 et 100 000 employés), ont fait part de leurs constats et points de vue. Et, ils nous ont décrit les défis potentiels à relever en matière d'engagement du personnel, de même que de rétention et d'attraction des talents à l'avenir.

---

## COMMENT POUVONS-NOUS VOUS AIDER EN MATIÈRE D'ENGAGEMENT DES EMPLOYÉS ? POUR EN SAVOIR PLUS, VEUILLEZ COMMUNIQUER AVEC :

Nancy H. Arab 1-403-531-0331

### NATIONAL

Claire Alter (Vancouver) 1-604-684-6655

Jamie Jo Alton (Toronto) 1-416-586-0180

Laurel Taylor (Halifax) 1-902-420-1860

Sylvie Tessier (Montréal) 1-514-843-7171

### Madano

Mark Dailey (Londres) +44 (0)20-7593-4000

### AXON

Emma Lemon (Londres) +44 (0)20-3595-2400

Mario Nacinovich (New York) 1-914-701-0100

---