

# Miser sur la mobilité interne, le défi des startups RH accompagnées par SAP.iO

Changer de poste, de niveau hiérarchique, de site géographique... Les possibilités de mobilité interne en entreprise sont multiples, et représentent un réel critère d'attractivité pour attirer et conserver les talents. L'enjeu pour les sociétés est d'arriver à rendre cela possible, et dans les meilleures conditions. C'est pourquoi certaines pépites françaises et internationales se lancent chaque année pour accompagner le secteur RH dans son évolution.

---

Aujourd'hui, les critères de choix pour rejoindre une entreprise évoluent. Les jeunes générations cherchent davantage à intégrer des structures dont la mission est en adéquation avec leurs valeurs. Elles ont besoin de donner du sens à leur parcours, or la possibilité d'évoluer en interne peut y participer. Les entreprises doivent donc plus que jamais avancer en ce sens, et proposer des perspectives d'évolution à leurs collaborateurs. En rendant cela possible, elles ne doivent cependant pas négliger l'accompagnement de ce changement. Car une mobilité mal menée peut produire l'effet inverse et démotiver les

collaborateur·rice·s concerné·e·s. Pour éviter cet écueil, plusieurs startups se sont spécialisées dans la question et proposent des solutions innovantes.

Avant toute chose, définissons la mobilité interne. Elle peut prendre différentes formes : il peut s'agir d'un changement de poste au même niveau hiérarchique (ici on parle de mobilité horizontale), d'un changement de poste avec plus de responsabilités et de reconnaissance hiérarchique (mobilité verticale), ou d'un changement de site (mobilité géographique). Alexandre Grenier, CEO de [Workelo](#) – une startup accélérée au sein du programme RH de la [SAP.io Foundry Paris](#), qui édite un logiciel permettant aux entreprises de réinventer leur expérience de mobilité – ajoute à cette définition les mobilités liées à des événements de vie (comme un retour de congé parental, ou encore un retour d'un long arrêt maladie par exemple). Avoir recours à la mobilité interne, quand il s'agit d'une volonté partagée par l'entreprise et le collaborateur, peut générer de nombreux bénéfices, d'un point de vue économique, de fidélisation des talents, ou encore d'attractivité.

## La mobilité interne, une solution bénéfique pour l'employeur et le collaborateur...

Alexandre Grenier observe une tendance à la hausse côté entreprises que sa startup accompagne, quant à la mise en place de la mobilité interne pour leurs collaborateurs. Pour lui, cela s'explique par plusieurs choses. Tout d'abord, il est intéressant pour l'employeur de conserver un talent pour ses connaissances de la société. Il remarque qu'*"une personne qui connaît déjà l'entreprise sera plus vite opérationnelle sur son nouveau poste, ce qui représente un coût en moins pour l'employeur"*. Jean-Christophe Bourgade, cofondateur de [360Learning](#) – une startup également accélérée par SAP.io Foundry Paris qui propose une plateforme de formation collaborative – ajoute qu'*"en plus d'être plus économique, recruter en interne peut éviter les erreurs de casting, et est facteur d'engagement. En effet, en misant sur les ressources existantes d'un·e collaborateur·rice, cela l'encourage à rester fidèle à l'entreprise. Il y a donc un enjeu de marque employeur très fort"*. Pour lui, dans un contexte de guerre des talents, cette question de fidélité à l'entreprise est primordiale.

Pour Alexandre Grenier, c'est d'autant plus vrai que *« la tendance aujourd'hui, notamment chez les jeunes générations, est de vivre plusieurs expériences dans leur carrière professionnelle. Elles changent plus facilement de poste que leurs aînés »*. Découvrir un nouveau métier dans l'entreprise, monter en grade, ou changer de zone géographique peut donc être la condition à ce qu'un·e collaborateur·rice reste. *« En lui donnant un nouveau challenge, il·elle*

*est remotivé·e, ce qui participe à la rétention des talents » , remarque-t-il donc.*

Maîtriser l'art de la mobilité en interne peut également être utile pour les entreprises lors de périodes de crises. *« Ces six derniers mois, beaucoup de secteurs ont été touchés par la crise, et des sociétés ont dû geler les recrutements. Pour autant, elles devaient poursuivre leur activité, tout en se passant de nouveaux talents. La mobilité interne le leur a notamment permis »* , observe le CEO de Workelo. Les entreprises évoluent par ailleurs dans un contexte où l'innovation va de plus en plus vite selon le cofondateur de 360Learning : *« Il devient donc nécessaire pour les collaborateurs de rejoindre une société avec laquelle ils savent qu'ils vont évoluer à la vitesse à laquelle le monde change »* , conclut-il.

## ... dont il ne faut pas négliger la préparation et le suivi, pour qu'elle soit réussie.

Pour une entreprise, *« la première étape est d'affecter le bon collaborateur au bon poste »* , remarque Alexandre Grenier. Cela peut notamment être facilité grâce à un système de recommandations. C'est par exemple ce que propose Firstbird, autre startup de la promotion de SAP.io Foundry Paris. Cette dernière a développé une plateforme permettant, entre autres, d'avertir les collaborateurs quand une offre qui correspond à leurs intérêts est à pourvoir, ou de les inviter à recommander des candidat·e·s qualifié·e·s.

*« Le deuxième sujet sous-jacent, c'est de faire en sorte qu'une fois validé, le·a collaborateur·rice soit opérationnel·le sur son poste, sinon cela peut créer des frictions »* , ajoute le CEO de Workelo. En effet, pour lui, il est courant d'observer des mobilités qui sont mal gérées. À titre d'exemple, un vendeur en magasin qui devient responsable doit avoir accès à de nouveaux outils, être informé sur de nouvelles façons de décider, sur le processus de recrutement... Or, il constate qu' *« on pense souvent que le collaborateur connaît ces rouages, mais en fait il n'en connaît qu'une partie, et rencontre donc des blocages opérationnels. Il est important pour l'entreprise de l'accompagner pour que la mobilité se passe bien »* . C'est d'autant plus important, qu'une mobilité qui échoue est difficile à appréhender : *« Un collaborateur qui évolue en interne est généralement déjà en contrat CDI dans l'entreprise, donc si le changement se passe mal, ça devient bloquant, car il ne pourra pas forcément revenir à son ancien poste qui aura déjà été pourvu »* , ajoute-t-il.

La formation a donc un rôle primordial à jouer dans la réussite d'une mobilité interne. Et cela passe notamment par un apprentissage de nouvelles

compétences. Or, le mieux selon lui, c'est de s'inspirer de ceux qui ont justement su gravir les échelons en interne. Les personnes qui espèrent suivre le même parcours sauront alors comment s'y prendre concrètement.

Du côté de Workelo, on considère également qu'il faut encadrer la mobilité de A à Z, pour qu'elle soit réussie. La startup propose pour cela un parcours de mobilité qui, à travers un logiciel dédié, permet au collaborateur de prendre plus facilement la main sur son nouveau poste. « *Cela comprend une phase de pré-onboarding, où on lui transmet en amont des éléments lui permettant de se familiariser avec certains sujets. Une fois sur son poste, la personne accède aux outils dont elle a besoin, et visualise précisément les différentes étapes à suivre, pour avancer clairement et vivre une expérience engageante* ». Cela décharge donc les RH et les managers, sans pour autant les sortir du processus puisque ces derniers ont eux aussi accès à une plateforme pour suivre les avancés de leurs collaborateur·rice·s en mobilité. Par ailleurs, le manager est guidé pour savoir comment faciliter la venue du nouvel arrivant : par exemple, trois jours avant l'arrivée du collaborateur, il reçoit un rappel qui lui indique ce qu'il doit faire à J-3 pour accueillir la personne. Enfin, la plateforme permet également aux RH d'effectuer un suivi pour évaluer comment la mobilité s'est passée, quels sont les retours du collaborateur en question, etc.

Finalement, les entreprises doivent donc s'assurer que toutes les conditions nécessaires à la réussite d'une mobilité sont réunies, à savoir la mise en place de formations et d'un suivi dédié. Ainsi, le collaborateur·rice sera logiquement plus motivé·e par le nouveau défi, et rapidement opérationnel·le.

*Maddyness, partenaire média de SAP.iO*