



● **Café RH**

Mobilité interne :
valorisez les talents de
votre entreprise

Lisa Danan

Partner Account Manager chez Lucca

Gabrielle Arnauld

Directrice Activités Paie SaaS chez Apogea

Muriel Lecouey

Directrice Revenu chez We Recruit

Camille Matthys

Responsable Marketing chez We Recruit



Sommaire

1 • RH news : les dernières évolutions légales

2 • Le b.a.-ba de la mobilité interne

- Les différents types de mobilité interne
- Obligations, avantages et mise en garde
- Les freins et défis

3 • Outils et bonnes pratiques

- Construire un programme de mobilité interne
- Les outils
- Zoom sur la période de transition du salarié



2. Le b.a.-ba de la mobilité interne

Définitions

Mobilité interne

=

le changement de poste d'un salarié au sein d'une entreprise ou d'un groupe.

Mais... plusieurs réalités :

Géographique

**Horizontale
vs
Verticale**

**Volontaire
vs
Pilotée**



Les obligations pour l'employeur

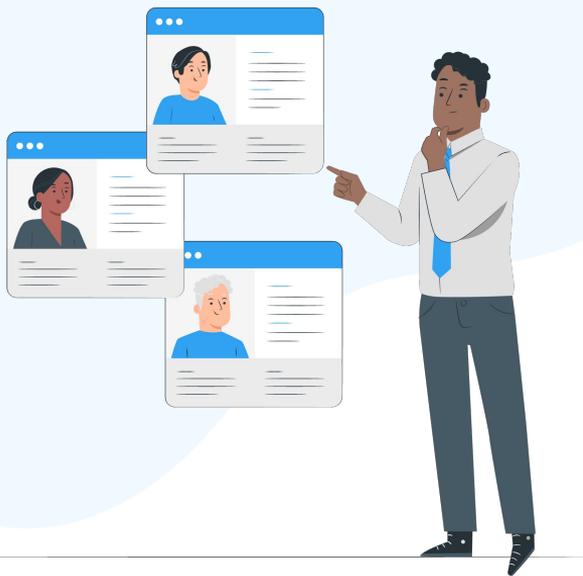
Pas d'obligation en tant que telle mais la gestion de la mobilité interne peut être en écho aux obligations suivantes :

- 📌 Depuis la loi Borloo de 2005, la GEPC, puis la Gestion des Emplois et Parcours Professionnels est obligatoire dans les entreprises de plus de 300 salariés.
- 📌 Le code du travail, avec le livre sur la formation professionnelle des salariés, aborde l'obligation de faire évoluer leurs compétences afin de garantir leur employabilité (article L6321-1).
- 📌 Entretien professionnel obligatoire tous les 2 ans.



Les avantages

Dans le recrutement : réduit les erreurs dues à l'asymétrie d'information



- La **sélection adverse** : ne connaissant pas véritablement les compétences en condition de l'entreprise des candidats, il y a un risque d'erreur de casting.
- L'**aléa moral** : passé la période d'essai, la nouvelle recrue n'est plus aussi impliquée.

Les avantages

Dans l'entreprise :

- ✓ Onboarding facilité
- ✓ Une meilleure rétention : offre la possibilité de répondre aux aspirations des collaborateurs
- ✓ Une motivation plus importante : apporte une dynamique plus forte dans la relation avec l'entreprise.

- ✓ Bon pour votre marque employeur
- ✓ Transfert intra-organisationnel de connaissance au sein de l'organisation
- ✓ Valorisation de la fonction RH et des actions mises en place sur le moyen/long terme : on sort du "simple " rôle de recruteur, on aide à "construire la carrière"

Quand ne pas y avoir recours !

Certains avantages peuvent se transformer en inconvénients s'ils sont mal calculés :

- Face à l'absence d'une compétence difficile à obtenir en interne par la formation.
- Quand de nouvelles têtes peuvent apporter un nouvel élan au sein d'une équipe.
- Quand le poste d'origine sera, lui aussi, difficile à remplacer.
- Aspect politique des recrutements internes. Il peut arriver qu'un départ déstabilise toute une équipe ou que l'avancement de certains salariés génère des tensions.

Dans tous les cas, l'ouverture d'un poste à l'interne n'exclut pas la sélection. Il peut être ouvert simultanément à l'externe et plusieurs candidats internes peuvent se positionner sur un même poste.



Les freins à la mobilité interne

- **Au niveau individuel** : résistance au changement, la zone de confort, difficulté de prise de fonction.
- **Au niveau organisationnel** : logiques propriétaires des managers, poids des silos et des frontières, manque de process pour détecter les potentiels, manque de communication.

FIGURE 3

Respondents identified various roadblocks to internal talent mobility

What are the most challenging barriers to internal talent mobility for the business?
Select the top three.



Note: Only the top four responses are shown here.

Source: Deloitte Global Human Capital Trends survey, 2019.

Les défis la mobilité interne

- **Évangéliser les managers.** Une personne qui souhaite évoluer et qui ne peut pas le faire en interne, le fera en démissionnant pour une autre entreprise.
- Formaliser des **process RH** pour évaluer la possibilité d'un recrutement interne à chaque ouverture de poste, communiquer, décider d'une politique de réponse...
- Mettre en place un **plan de recrutement** pour anticiper la **montée en compétence** : la mobilité interne nécessite du temps et des moyens pour se dérouler dans les meilleures conditions





3. Outils et bonnes pratiques

Les ingrédients d'un bon programme de mobilité interne :

- Une direction engagée
- De l'honnêteté
- De la clarté / compréhensible par tous
- De la transparence
- De l'équité



Les étapes de la mise en place d'un programme de mobilité interne :

1. Analyse des besoins

Identifiez les besoins en compétences et en talents au sein de l'entreprise pour définir les opportunités de mobilité.

2. Planification et communication

Développez un plan détaillé pour le programme de mobilité interne et communiquez-le clairement aux employés.

3. Formation et développement

Offrez des programmes de formation adaptés aux besoins des employés pour les préparer à de nouvelles opportunités.

4. Évaluation et suivi

Évaluez régulièrement l'efficacité du programme de mobilité interne et effectuez les ajustements nécessaires.

Définir un programme de mobilité interne

Définir les règles :

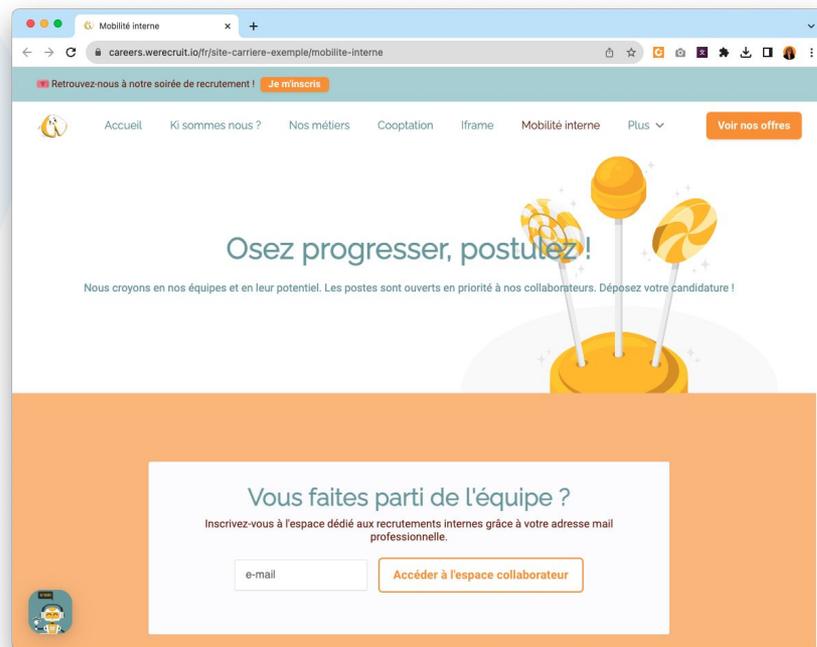
- Comment garantissez-vous votre impartialité ?
- Comment allez-vous récolter les candidatures ?
- Quelle sera votre approche en cas de refus d'un candidat ?

Définir les modalités :

- Qui peut être candidat ?
- Y a-t-il des interdits ?

Les outils We Recruit pour la “mobilité interne”

Le site carrière :



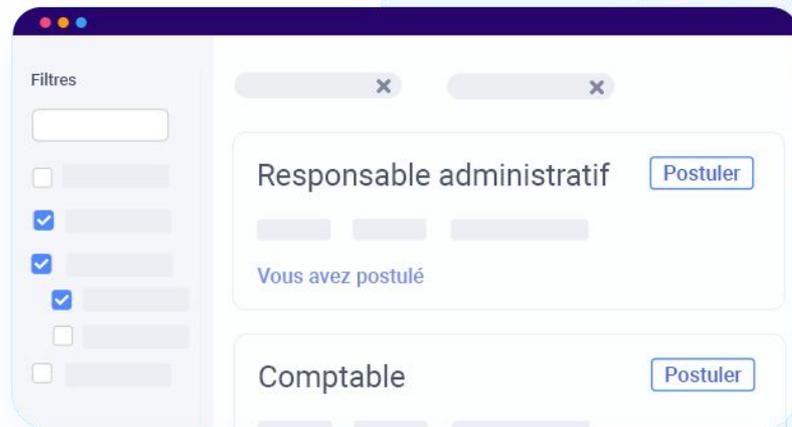
Les 10 indispensables de votre page “mobilité interne”

1. Définition et description des avantages
2. Les raisons de la création du programme
3. Les exemples de parcours en interne réussis
4. Le processus pour se porter candidat
5. Rassurer et inciter à postuler
6. Qui m'accompagne, vers qui je me tourne ?
7. Conseils aux collaborateurs avant de candidater
8. Expliquer les règles
9. Des chiffres clés sur le recrutement en interne
10. Un accès facile aux offres

Les outils We Recruit pour la “mobilité interne”

Le module Coopmi : Cooptation et Mobilité interne

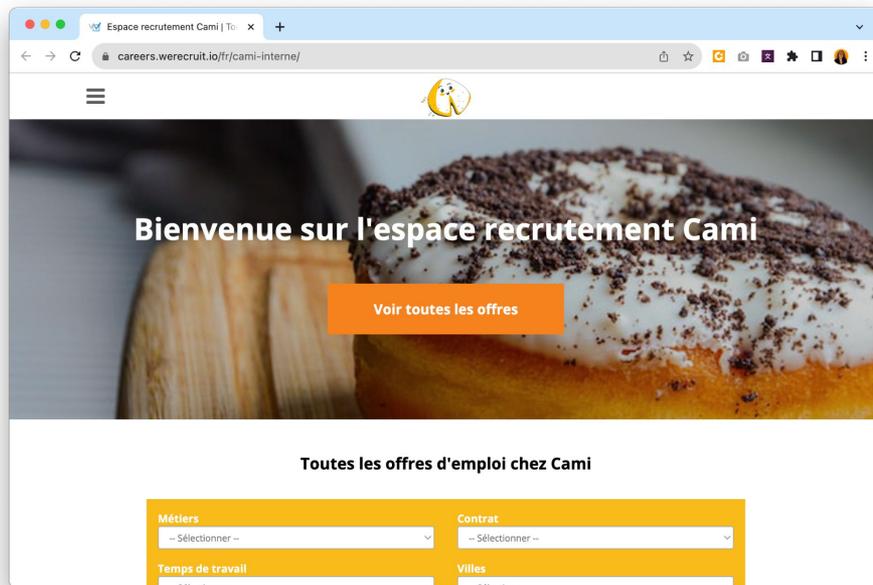
- Espace sécurisé
- Déposer les offres
- Postuler
- Suivre l'avancée de sa candidature



Les outils We Recruit pour la “mobilité interne”

La bourse à l'emploi :

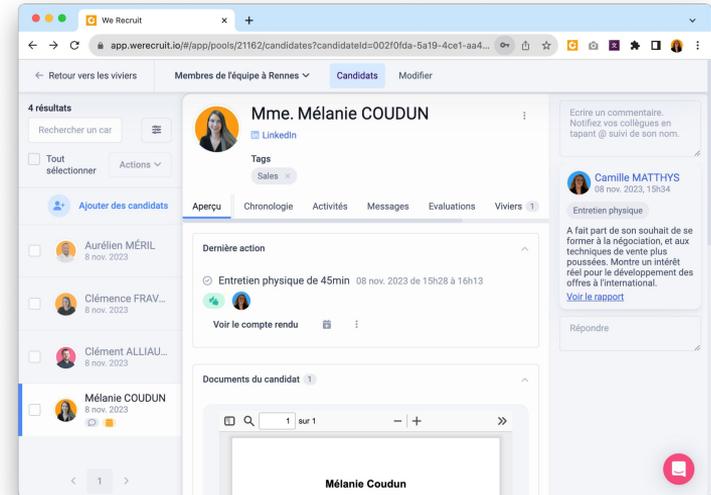
- Une page non référencée
- Personnalisable
- Sans besoin d'identification
- Regroupe vos offres d'emploi ouvertes à la mobilité interne



Les outils We Recruit pour la “mobilité interne”

Vos viviers :

- Vivier(s) avec vos salariés.
- Usage des tags pour catégoriser en fonction des compétences clés, des compétences, centre d'intérêt...
- Les rapports d'entretiens : pour une traçabilité des échanges. Détection des envies et des besoins.



Anticiper les évolutions de carrière avec lucca



Poplee

Le développement de vos talents



Poplee **Entretiens**

Des campagnes simplifiées
pour de meilleurs entretiens

« Aujourd'hui on a plus de 85 %
d'engagement des collaborateurs sur
l'entretien annuel. »

Alissar El Tamer - DRH Adjointe chez
Showroomprivé



Poplee **Formation**

Managers et collaborateurs deviennent
acteurs de leur développement

« Poplee Formation simplifie la gestion
de la formation tout en offrant une plus
grande transparence pour les
collaborateurs. »

Réjane Pelletier - HR Business Partner chez **Izipizi**



Poplee **Engagement**

Des enquêtes confidentielles pour régler
les vrais problèmes

« Poplee Engagement, c'est de la balle ! »

Anonyme



Détecter les envies de mobilité



Créer une question sur la mobilité dans le formulaire d'entretien.

A screenshot of the Lucca Poplee Entretiens web interface. The top navigation bar includes the Lucca logo, a hamburger menu, "Poplee Entretiens", and "Collaborateurs". A dark blue sidebar on the left contains "Mes entretiens" (with a notification badge), "Objectifs", "Mes objectifs", and "Arborescence". The main content area shows a survey question titled "4 Mobilité - Mutation". Question 4.1 asks "Souhaitez-vous une mobilité fonctionnelle ?" with a dropdown menu and a comment field. Question 4.2 asks "Souhaitez-vous une mobilité géographique ?" with similar input fields. At the bottom, a status bar shows "5 Points sur les objectifs fixés", a confirmation message "Toutes les modifications ont été sauvegardées", and a "Publiez vos réponses" button.



Détecter les envies de mobilité



**Créer des sondages
pour déceler les
envies de mobilités**

**Récolter des
feedbacks pour
améliorer le process
de mobilité interne**



Question 5/9

Vos réponses sont confidentielles

Mon entreprise offre des perspectives d'évolution intéressantes

1 2 3 4 5

Pas du tout Absolument

Expliquez votre réponse

Donnez du contexte à votre réponse pour aider à la comprendre : expliquez, donnez des exemples, faites des propositions d'amélioration,...

Valider Je ne souhaite pas répondre

Encourager la mobilité pilotée



Détecter la performance des employés

Echange autour des compétences

Point sur les objectifs fixés

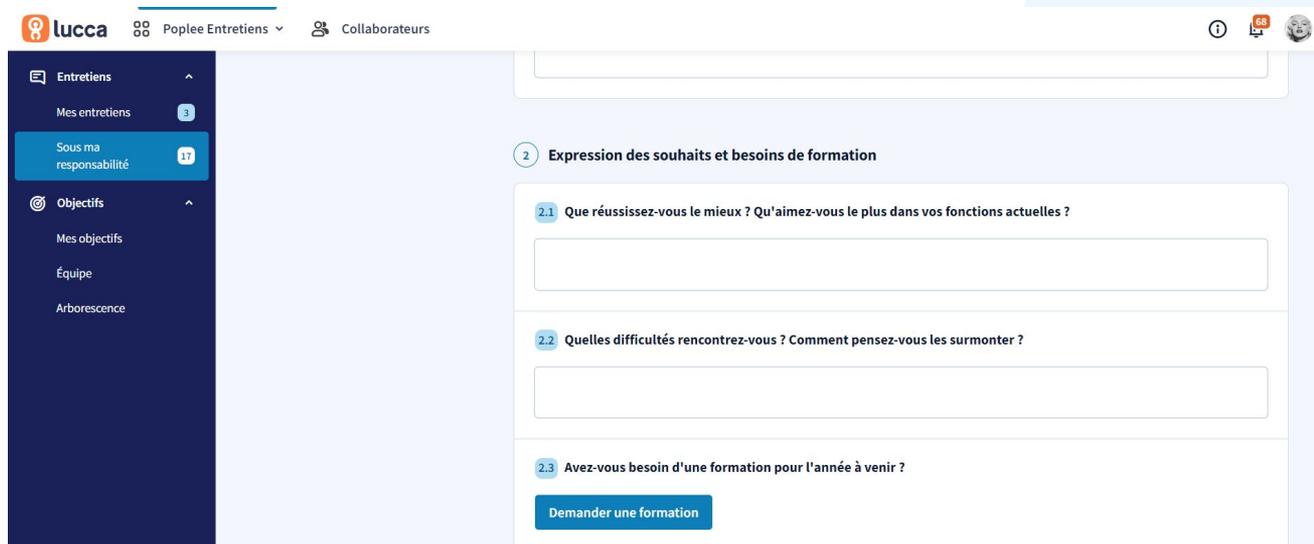
Synthèse pour évaluer la performance globale

The screenshot displays the Poplee Entretiens web application interface. At the top, the 'lucca' logo is visible alongside navigation options for 'Poplee Entretiens' and 'Collaborateurs'. A user profile card for 'Responsable d'entretien Bragoulet Marie' is shown, including a 'Créer un message RH' button and a 'Visible par 5 utilisateurs.' indicator. The main content area features a 'Bienvenue dans votre bilan annuel 2023 !' header and a section titled '1 Bilan de l'année écoulée'. Under this section, question '1.1 Quelles sont les principales réussites cette année ?' is displayed. A response box contains the text: 'Bonne année ! Le principal succès ; la signature de 2 partenariats stratégiques. L'organisation du séminaire a également permis de résoudre la plupart des points de friction entre les différentes régions.' A 'Copier la réponse' link is provided below the response. Question '1.2 Des difficultés particulières ont-elles été rencontrées ?' is partially visible at the bottom.

Anticiper et accompagner la mobilité dirigée



Récolter tous les besoins de formation pendant vos campagnes d'entretiens



The screenshot displays the Poplee Formation web application interface. At the top, the 'lucca' logo is on the left, and navigation links for 'Poplee Entretiens' and 'Collaborateurs' are in the center. The right side of the header contains utility icons for help, notifications, and user profile. A dark blue sidebar menu on the left lists 'Entretiens' (with a sub-item 'Mes entretiens' and a count of 3), 'Sous ma responsabilité' (with a count of 17), and 'Objectifs' (with sub-items 'Mes objectifs', 'Équipe', and 'Arborescence'). The main content area shows a survey titled '2 Expression des souhaits et besoins de formation'. It includes three numbered questions: '2.1 Que réussissez-vous le mieux ? Qu'aimez-vous le plus dans vos fonctions actuelles ?', '2.2 Quelles difficultés rencontrez-vous ? Comment pensez-vous les surmonter ?', and '2.3 Avez-vous besoin d'une formation pour l'année à venir ?'. A blue button labeled 'Demander une formation' is positioned at the bottom of the survey form.

Anticiper les évolutions de carrière avec Lucca

- Mobilité à double entrée:
 - **Demandée** par le collaborateur
 - **Détectée** par le manager et/ou les RH
- Mettre en place tout un processus pour accompagner le collaborateur dans sa mobilité:
 - Proposer des **formations** pour aider à la montée en compétence du collaborateur
 - Faciliter l'évaluation des **compétences** et des **objectifs**
 - Recueillir les **feedbacks** des collaborateurs pour pouvoir mettre en place un **plan d'action** en lien avec les mobilités
 - Faciliter l'**offboarding et l'onboarding** sur le nouveau poste

 **Zoom sur :**

La période de transition du salarié



Le processus de recrutement

Il reste indispensable !

- Pour vous assurer que c'est bien la bonne personne
- Mesurer les expériences acquises depuis l'embauche
- Faire intervenir des personnes "neutres" qui ne connaissent pas le salarié.
- Ouvrir le recrutement à d'autres profils. (On veut recruter la bonne personne pour le poste).



Faciliter la transition vers le nouveau poste



Faciliter la mise à jour dans le dossier RH tout en gardant un historique



The screenshot shows the lucca HR software interface. At the top, there is a navigation bar with the lucca logo, "Solutions" dropdown, and "Collaborateurs" dropdown. On the right side of the navigation bar, there are icons for help, settings, notifications (32), and a user profile. Below the navigation bar is a dark blue sidebar menu with the following items: Trombi, Dossier RH (highlighted), Documents, Onboarding, Mise à jour, Offboarding, Export (marked "nouveau"), Rapports, Paramétrage, and Aide en ligne. The main content area has a blue header with the text "Rechercher un collaborateur" and a search input field containing "ex : Clark Kent". Below this is a section titled "Mon dossier RH" with a profile card for Daniel Hernandez, DRH. Underneath is a section titled "Collaborateurs supervisés" with a count of 6, displaying profile cards for Peter Benton (Head of Customer Success), Maurice Bouchard (Assistant de Direction), Marie Bragoulet (Responsable R&D), Jérôme Recoquillon, and Michel Constant (Directeur Commercial). A blue button at the bottom right says "Créer un nouveau collaborateur".

La période d'offboarding

Elle reste indispensable

- Un "futur ex-manager" convaincu du bienfait de la mobilité interne.
- Une équipe informée de l'évolution de leur collègue et des suites pour l'équipe (réorganisation, intégration d'une nouvelle recrue...).
- Veiller au transfert du savoir et du savoir-faire (formation du/de la remplaçant(e))
- L'entretien de sortie avec le manager et du salarié bénéficiant de la mobilité interne.
- Un événement de célébration



La période d'onboarding

Indispensable, elle aussi.

- Présenter les nouveaux collaborateurs et leurs missions.
- Présenter les nouveaux outils s'il y en a.
- Faire des points réguliers pour identifier les appréhensions, les questions, les doutes... (avec le manager de préférence).
- Vous permet de prouver votre envie de l'accompagner dans sa nouvelle "aventure" dans votre entreprise.
- Il faudra doser l'accompagnement pour qu'il/elle ne se sente pas délaissé.e, mais est conscience que son expérience passée chez vous à une valeur.



Faciliter la transition vers le nouveau poste



**Module d'offboarding
et d'onboarding**

A screenshot of the Poplee Socle RH web application interface. The top navigation bar includes the "lucca" logo, a menu icon, "Poplee Socle RH", and "Collaborateurs". A dark sidebar on the left contains navigation items: "Trombi", "Dossier RH", "Documents", "Onboarding", "Mise à jour", "Offboarding" (highlighted in blue), "Export" (with a "nouveau" badge), "Rapports", "Paramétrage", and "Aide en ligne". The main content area displays a modal window titled "Liste des tâches" with a close button (X). The modal contains a table with columns "Date", "Nom", and "Responsable".

Date	Nom	Responsable
2023-10-3	J-7 Préparer l'entretien de sortie	Marie Bragoulet
2023-10-3	J-7 Préparer son entretien de sortie	Daniel Hernandez
2023-11-0	J-1 Récupérer tout son équipement	Antoine Barbet
2023-11-0	J-1 Vider son bureau	Daniel Hernandez

Below the table, it states "Valentin Bresnier partira le 6 novembre 2023" and includes a "+ Ajouter une tâche" link. A "Terminer" button is located at the bottom right of the modal. In the background, a calendar shows "LUNDI 06 NOV. 2023" and a "Fin de contrat" notification is visible.

La fidélisation

- Travailler l'expérience collaborateur.
- Mener des entretiens réguliers afin de détecter les problématiques au plus vite.
- Proposer des perspectives d'évolution.
- Se montrer à l'écoute.
- Tenir les promesses.
- S'aligner avec le marché.

