

hiji

# Comment faire du feedback un vrai levier de performance ?



# Introduction



## Les différents types de feedback

pages 3 à 6



## Les 4 symptômes et leurs remèdes

pages 7 à 13



## Se parler davantage, la solution commune

pages 14 à 22

# Conclusion

## À propos de hiji

“

Le feedback est le petit déjeuner des champions ! C'est ce que dit Kenneth Blanchard\*, signifiant ainsi qu'on ne peut atteindre de hauts niveaux de performance sans passer par le feedback.



Tout comme le coach sportif s'assure de nourrir l'athlète de conseils avisés et de repas équilibrés, le collaborateur a besoin d'un repas riche, diététique, savoureux, adapté à son niveau de besoin, pour réussir chaque jour la prouesse d'exceller dans son travail et son comportement.

Alors oui, tout comme le petit déjeuner est un apport primordial, un feedback bien maîtrisé accompagnera vos champions sur le chemin du bien-être et de la performance. Voici comment....

*Benoit*  
Co-fondateur de hiji

\*Kenneth Blanchard, auteur américain spécialisé dans le management et le leadership situationnel de proximité, est célèbre pour son "Manager Minute".

# Faire du feedback un levier de performance,

## *oui mais comment?*

Le monde du feedback est foisonnant et, vous, les acteurs des RH et de la transformation, ne savez parfois plus à quelle solution vous vouer.

Vous êtes cependant convaincus que l'innovation, et en particulier les outils digitaux, doivent accompagner les transformations de l'entreprise. Vous savez à quel point les solutions proposées par les startups vous aident déjà à digitaliser vos process RH - comme la paie, la gestion, le recrutement ou l'onboarding - et certains process commerciaux ou managériaux. Vous appréciez l'agilité que confère la collaboration avec ces nouveaux "spécialistes RH" externalisés qui proposent des formats inédits.

Et, même si pour vous l'enjeu de la transformation est avant tout business, vous avez pu mesurer à quel point une croissance pérenne est directement liée à des équipes épanouies professionnellement.

Vous savez d'instinct, ou chiffres à l'appui, que la culture du feedback est au cœur des enjeux de l'engagement.



**Un aspect que vous n'avez peut-être pas entièrement résolu, c'est :**

**comment faire de ces nombreux feedbacks un outil concret de management de la performance ?**

**hiji a mené l'enquête et vous propose des réponses longuement expérimentées sur le terrain.**



## Les différents types de feedback

### Au fait, c'est quoi le feedback ?

Littéralement, le feedback c'est ce qui "nourrit en retour". Autant dire que, dans l'entreprise, les occasions d'en partager sont légion. Ainsi, toute information transmise à un collaborateur par un autre collaborateur, ou par un collaborateur à son organisation, peut être considérée comme un feedback, si elle permet à celui qui le reçoit de se construire et de progresser.

D'un petit débrief à la machine à café à la revue de performance annuelle, les occasions de se donner du feedback sont si nombreuses qu'on pourrait s'y perdre !

### Passons en revue les différents systèmes d'enquêtes existants pour se donner du feedback :

Historiquement, les enquêtes d'engagement anonymes prennent la forme d'une enquête annuelle digitale avec une cinquantaine de questions type ou parfois moins (12 questions chez Gallup). Ces mêmes questions sont répétées de façon récurrente, en vue de mesurer les progressions de l'organisation ou celles des managers. On prévoit un nombre de réponses minimum pour préserver l'anonymat. Le questionnaire est le même pour tout le monde, assez décorrélé du quotidien du collaborateur.

*Leur principal défaut:*

**60% des enquêtes d'engagement ne donnent pas aux collaborateurs le sentiment d'être suivi d'actions.**

*Source DecisionWise 2019*

Depuis quelques années, ces enquêtes sont rajeunies par des startups qui sortent des questions un peu figées, passent au tutoiement, habillent les enquêtes de smileys et de gifs animés.





Ces solutions proposent une approche beaucoup plus "pulse": lancer l'enquête non pas sur 20 000 personnes d'un coup annuellement, mais ponctuellement, sur un échantillon qui permet de monitorer la mesure de l'engagement plus régulièrement.

Anonymes également, ces enquêtes se multiplient, car elles permettent davantage de réactivité tout en étant plus légères pour les participants.



**5 questions suffisent parfois à dessiner des tendances sur des thèmes choisis**

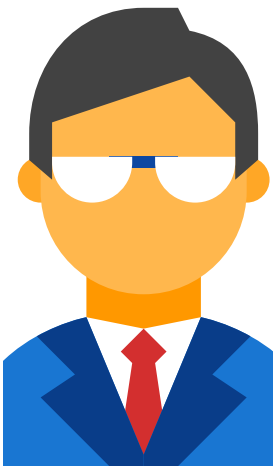
Mais si leur intérêt est indéniable, elles posent un nouveau défi aux organisations : comment activer les actions suite à la mesure ? Le vrai défi de l'enquête d'engagement, pulse ou annuelle, c'est d'identifier les actions et postures à activer dans l'organisation ou chez les managers, pour que les collaborateurs s'épanouissent et s'impliquent davantage.



L'anonymat n'aide pas toujours : censé libérer la parole, il ne permet pas toujours un dialogue entre managers et collaborateurs sur une base individuelle. De nombreux managers voient donc arriver l'enquête d'engagement avec un certain inconfort...



L'enquête 360°, elle, est plutôt destinée aux managers et cadres dirigeants qui ont une interaction avec différents interlocuteurs dans leur environnement de travail. Ce processus d'évaluation des collaborateurs fait intervenir tous les acteurs qui ont un lien avec eux dans le cadre de leur travail : supérieurs hiérarchiques, collègues, subalternes, clients, fournisseurs...



Ainsi Martin R., directeur commercial, va pouvoir solliciter les feedbacks et conseils de son boss, du directeur financier, mais aussi de ses équipes terrain. En lançant son enquête 360, il va leur soumettre le même questionnaire "managérial" auxquels ils vont répondre individuellement. Cela va permettre à Martin de recevoir une analyse complète des perceptions des personnes qu'il côtoie professionnellement ainsi que des conseils. Souvent accompagné dans une démarche de coaching, Martin sera en mesure de définir un plan de progrès sur-mesure pour améliorer son comportement et ses postures managériales.

Parfois effectués en équipe, les résultats compilés de ces 360 permettent au manager d'identifier les forces et les défis collectifs de son équipe. Une démarche constructive, si elle est accompagnée d'une présentation en séminaire et qu'elle fait l'objet d'échanges et de prises de décisions au sein du groupe.



Mais, là encore, le 360 a ses limites. Comme il est souvent associé à une démarche de coaching, il est assez onéreux et n'est donc destiné qu'à une poignée de collaborateurs (ComEx et CoDir).

Par ailleurs, l'anonymat des collègues de répondants ne permet pas toujours de se parler davantage et de comprendre le point de vue de certains.



## *Le diagnostic, on le connaît, mais le remède...*

Tout le monde sait qu'il faut donner du feedback... et pourtant tout le monde souffre de ne pas en recevoir assez ! Alors on met en place des enquêtes d'engagement pour faire parler les collaborateurs, comptant amorcer ainsi une culture du feedback. Mais, comme malgré toutes ces enquêtes, l'engagement ne semble pas au rendez-vous, on multiplie les formats d'enquêtes ou leur fréquence.

Diagnostiquer le symptôme est certes intéressant, mais c'est comme si vous aviez de la fièvre et que, au lieu d'administrer le remède, vous preniez de plus en plus souvent votre température.

**Ce n'est pas en multipliant les enquêtes qu'on transforme, mais bien en activant des leviers de transformation.**

Si l'on refait une enquête un an plus tard sans avoir modifié les pratiques, aucune chance de constater un réel changement !

Le feedback a donc ses limites. Il faut aller un cran plus loin ou activer les chaînons manquants pour en faire un outil vraiment performant, un vrai petit déjeuner de champion !

En attendant, à force de prendre la température, on connaît au moins par cœur les 4 symptômes dont souffrent systématiquement les collaborateurs ou leurs organisations :

- 1. Manque de sens : difficulté à appréhender la vision et donc son rôle**
- 2. Manque de transversalité, cloisonnement...**
- 3. Manque de reconnaissance**
- 4. Manque d'écoute**

**Comment entendre davantage ce que les collaborateurs nous disent ?**

**Les enquêtes d'engagement ont le mérite de faire le point sur l'organisation et ses managers, mais ce n'est pas d'une énième enquête d'engagement dont on a besoin, mais bien d'activer des leviers qui répondent à minima à ces 4 cris du cœur.**



1

2

3

## Les 4 symptômes et leurs remèdes

### 1/ Problème : manque de sens

Tous les clients ont une stratégie d'entreprise ou un projet de transformation en cours : développement durable, évolution de l'image ou des pratiques, fusion, acquisition, entrée en bourse, rebranding, travail hybride etc.

Malgré les efforts du top management, la majorité des collaborateurs exprime dans les enquêtes que la mission et la vision de ces projets stratégiques ne sont pas suffisamment ou clairement partagées. Sans compréhension claire de la direction prise par l'entreprise, comment le collaborateur pourrait-il s'aligner dessus ?

**OK pour courir, mais avec une vision claire de vers où et pourquoi!**



Les équipes de direction sont souvent perplexes, voire désabusées face à ces résultats. En effet, elles considèrent mettre souvent beaucoup d'énergie dans la communication et le partage du sens de leur projet auprès de leurs équipes.

Un défi majeur de la mise en œuvre d'un projet de transformation est d'en partager le sens avec vos collaborateurs.

Une piste souvent à explorer, et nous y reviendrons, c'est de rendre concret le projet de l'entreprise. Parfois les "intentions" ou axes du projet stratégiques doivent se traduire en comportements observables : qu'est-ce que cela veut dire pour un collaborateur "terrain" d'être plus "intrapreneur" ? Pour un manager, qui a suivi une formation sur l'intraprenariat, cela peut devenir naturel, mais pour un commercial, un transporteur ?



## Une solution de feedback qui traduit la vision en gestes et postures observables

La solution de feedback que vous adoptez doit être au bénéfice du projet de l'entreprise. Elle doit rendre plus accessible la stratégie et, ainsi, en faciliter l'adhésion par les collaborateurs.

Une solution de feedback efficace doit créer des opportunités d'échanges réguliers entre managers et collaborateurs sur le projet de transformation. Ce projet est celui de l'entreprise, mais il est aussi relié au projet professionnel du collaborateur. Cet échange permet de clarifier ce qui relie les deux projets et donc de le rendre concret pour le collaborateur.



Le référentiel de la solution proposée devra mettre dans la main du collaborateur le projet de l'entreprise formulé d'une manière qui lui permette de se l'approprier. C'est ainsi que la solution de feedback rendra concrète la stratégie.

Concrète veut dire ici transformer l'intention stratégique en postures et gestes observables.

### Exemples:

- Si dans votre plan stratégique, on attend de vos managers ou collaborateurs qu'ils se donnent le droit à l'erreur, cela se traduit comment concrètement ? On peut les inviter régulièrement à faire le point : est-ce que j'ai partagé avec mes collaborateurs mes défis du moment, mes épisodes difficiles, mes échecs et ce que j'en ai appris ? Ainsi, le droit à l'erreur devient un élément concret d'observation et non une simple intention.

- Ou bien, si la stratégie demande de placer le client au cœur du développement stratégique, le référentiel implémentera des gestes et postures connectés au client et à sa place au cœur de la stratégie.

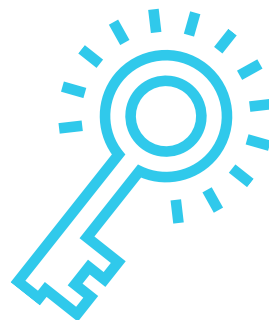
**La vision, la mission, le projet deviennent ainsi opérationnels de façon très concrète, puisqu'ils peuvent être observés sur des gestes et comportements qui reflètent l'ambition stratégique de l'entreprise.**



## 2/ Problème : manque de transversalité

Souvent les équipes, départements, divisions ou directions travaillent en silo, comme si elles étaient indépendantes les unes des autres. Mais cette organisation nuit à l'état d'esprit et donc à l'engagement : cloisonnement des tâches et de l'information, problèmes de communication, manque de confiance, individualisme, redondance des tâches, multiples validations...

**Une solution qui inclut le feedback spontané et des éléments liés à la transversalité.**



Si le référentiel qu'on intègre à la solution de feedback inclut des gestes et postures transversaux, on ancre cette habitude de transversalité : collaboratif, coopération et rencontres inter services, partage de pratiques...

Une autre fonctionnalité de l'outil qui favorise la transversalité est le feedback spontané au quotidien, au bon gré du collaborateur : l'occasion de se donner de la reconnaissance et du feedback au-delà de sa propre équipe.

De manière individuelle : « Bravo, Claire, pour cette certification Qualiopi » ou en équipe « Félicitations pour ces résultats excellents du mois de janvier ».



**Une telle spontanéité rend les choses vivantes, naturelles, humaines, sincères.**



### 3/ Problème : manque de reconnaissance

Si le feedback est spontané et fréquent, on travaille sur la reconnaissance de façon évidente : le collaborateur se sent mieux reconnu et s'inscrit davantage dans un plan de développement.

Quand il est positif, le feedback semble plus facile à donner, puisqu'il s'agit de valoriser une action, une tâche, une attitude dans l'objectif de renforcer une pratique existante. Pourtant, à écouter les collaborateurs, il reste trop peu pratiqué et le manque de reconnaissance à ce sujet reste criant.

On pourrait se questionner sur les raisons pour lesquelles on donne si peu de feedback positif. Peur que le collaborateur se repose sur ses lauriers ? Difficulté ensuite pour refuser une augmentation ou une promotion ? C'est peut-être le genre d'excuses que l'on se donne.

Et si la raison était aussi que l'on fait vivre à l'autre ce que l'on vit soi-même ? Notre culture étant assez avare de compliments, on ne les reçoit pas si souvent, et on en donne assez peu. Pourtant, on peut voir le succès qu'ont, sur les réseaux sociaux, les posts dans lesquels un manager valorise son ou ses collaborateurs. Alors pourquoi ne pas oser démarrer, renforcer ou modéliser cette pratique dans nos organisations ?

#### En France :

- François,  $2 + 2 = ?$
- Euh... 3 ?
- Nul, tout faux !

#### Aux États-Unis :

- John,  $2 + 2 = ?$
- Euh... 3 ?
- Presque !

# 1 2 3

Le feedback spontané et les retours positifs jouent ainsi le rôle de l'Appreciation Board que l'on trouve dans certaines entreprises, cadre ou panneau sur lequel on peut naturellement manifester son appréciation tout au long de la semaine. On pourrait aussi imaginer des jeux de cartes comportant des compliments ou des retours positifs à se distribuer entre collaborateurs.

Ça vous fait trop penser à des bons points ? Regardez la tête du collaborateur qui reçoit ce signe de reconnaissance et vous verrez que, derrière son costume cravate ou son tailleur, se cache encore une âme d'enfant. Un bon stroke, c'est vital!



## Une solution digitale de feedback qui mène à plus d'échanges en face à face.

Comment faire vivre un référentiel d'expérience collaborateur ou client, si on n'amène pas les individus à faire le point sur eux-mêmes et à échanger entre eux ? Il faut que les gens se parlent ! Mais au lieu de parler en se déversant, comme c'est parfois le cas dans les enquêtes d'engagement anonymes, on crée des rituels de rencontres et de conversations vraies.

Si le manager donne du feedback tous les mois sur la performance du collaborateur, il va forcément parler de ses succès, de ses défis et l'aider à se développer.

**En ancrant cette culture du feedback, ces échanges, et en les reliant à la stratégie de l'entreprise, la progression et la satisfaction des collaborateurs sont au rendez-vous.**

Pendant que l'EX gagne en importance,  
les employés tirent la sonnette d'alarme



78% des responsables RH pensent que l'EX (expérience collaborateur) deviendra l'un des facteurs les plus importants ayant une incidence sur leur capacité à atteindre les objectifs commerciaux clés.

MAIS

Seuls 15% des employés attendent un excellent EX de leur entreprise\*.

*Étude conduite par Forrester Consulting en juillet 2020*

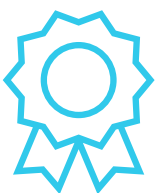
Voici ce que les entreprises peuvent faire pour combler cet écart :



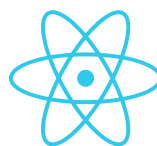
**Mettre en place des programmes d'écoute efficaces pour comprendre les sentiments et les besoins des employés**



**Améliorer la technologie et les processus d'apprentissage et de coaching**



**Cultiver et entretenir une culture positive**



**Tenir compte de la convivialité, de la mobilité et de l'accessibilité quand on choisit des technologies pour les employés**



#### 4/ Problème du manque d'écoute

On parle beaucoup d'épanouissement des collaborateurs au travail et peut-être cela a-t-il généré une confusion : on leur demande de plus en plus souvent comment ils se sentent, comme expliqué plus haut. C'est certes une belle façon d'entendre leurs besoins et pour eux de se sentir entendus.

*Sauf que...*

**les managers ne sont pas toujours outillés/formés pour faire le lien entre ce qu'ils attendent du collaborateur et les besoins que ces derniers expriment.**

Ce qui freine souvent le développement du collaborateur est sa perception d'un management directif ou incantatoire : « Tu dois faire ci ou ça... ». Pas facile de se motiver quand on se focalise sur le « Quoi ». La mission du manager, y compris le manager de proximité, est avant tout de partager le « Pourquoi », le sens de la mission du collaborateur et également le « Comment » : « Voilà ce que j'attends de toi pour atteindre tes objectifs ».

Si, au lieu de faire remonter à un commercial « 12 ventes alors que tu dois en faire 15, ce n'est pas assez », on lui demandait plutôt : « Tu t'es trouvé comment pendant cette vente ? Comment l'as-tu vécue ? Comment pourrais-tu t'améliorer ? As-tu des suggestions ? etc », et que l'on échangeait régulièrement avec lui sur ce mode, il y a fort à parier qu'il se sentirait mieux entendu et plus enclin à partager ses défis avec son boss.

**Si ces pistes de travail répondent aux besoins d'écoute, de reconnaissance, de sens et de transversalité du collaborateur, allons encore un peu plus loin pour faire le lien entre sa satisfaction, son épanouissement, sa performance et celle de l'entreprise...**



## Se parler davantage: une solution commune aux 4 problèmes

Vous l'aurez compris : les échanges sont la clé, puisqu'ils résolvent à eux seuls les 4 problématiques majeures listées ci-dessus qui remontent dans les enquêtes d'engagement.



La solution de feedback doit non seulement favoriser les échanges, mais jouer un rôle de miroir qui permette aux collaborateurs de mieux se connaître, de faciliter leur développement personnel et professionnel, favorisant ainsi une meilleure performance.

Il s'agit d'ancrer une culture du feedback qui commence par l'observation du terrain, s'intègre dans une démarche digitale, mais dont la finalité est de se parler, d'avoir un véritable échange en face à face : un feedback basé sur une relation qui s'assume, sur une parole libérée. Un moyen, peut-être, d'éviter sur les réseaux sociaux, dans les enquêtes ou à la machine à café, les critiques acerbes concernant son manager ou son organisation ?

Si le collaborateur a la possibilité de s'exprimer, de faire le point avec son manager sur la stratégie, sur sa mission, et sur ses difficultés à les mettre en œuvre, il peut alors être accompagné sur un plan de formation, de coaching ou de développement personnel ou professionnel appropriés.

**La solution devra permettre de structurer ce feedback, et de mesurer concrètement combien de fois les collaborateurs se sont donné du feedback.**





## Un référentiel personnalisé qui cadre clairement les attentes

Dans certaines entreprises, il existe des référentiels managériaux (modèle de leadership) qui intègrent les postures et comportements attendus des managers. Ce sont souvent ceux qui sont intégrés dans une démarche 360. On peut également trouver quelques référentiels dans des fonctions normées avec pas mal de process.

Ainsi, les équipes qui gèrent la relation client, ou parfois les commerciaux, disposent de référentiels qui détaillent les gestes et comportements observables à chaque étape de la vente.

Il ne s'agit pas de renier la personnalité ou l'individualité des collaborateurs, mais bien d'aligner les équipes sur une approche commune.

**Une solution de feedback idéale doit permettre de personnaliser 100% du questionnaire au job et à la mission du collaborateur : l'enquête n'est plus globale, mais adaptée aux soft et hard skills spécifiques à chaque typologie de collaborateurs.**

Ce qui est attendu du collaborateur dans le cadre de sa mission est alors remis au centre de la discussion, non pas par un questionnaire type, mais par les gestes et postures concrètes qui correspondent à sa mission. Loin de l'enfermer dans une liste de tâches, on offre un cadre au collaborateur pour qu'il s'auto-positionne sur ce qu'il a à mettre en œuvre dans le cadre de sa mission.



Et si le référentiel est bien construit, il fait le lien entre la mission du collaborateur et celle de l'entreprise. Le collaborateur perçoit ainsi mieux son rôle et son impact dans la stratégie globale de l'entreprise.

Le développement du collaborateur est d'abord individuel, mais s'inscrit également dans le projet global de l'entreprise.

Si, par exemple, l'entreprise attend de ses collaborateurs qu'ils développent l'intrapreneuriat (l'action d'agir comme un entrepreneur en travaillant au sein d'une organisation en tant que collaborateur), comment peut-on rendre concrète cette intention en la traduisant en comportements observables ?

Développer l'intrapreneuriat, cela s'observerait par quelles actions dans une équipe commerciale ?

## Exemples :

- **Fait preuve d'initiative et propose des solutions innovantes pour créer du trafic dans le show**
- **S'inspire des bonnes pratiques d'autres services/départements/entreprises pour améliorer l'expérience client**
- **Etc.**

Comme vu précédemment, donner du sens à sa mission et la relier au projet de l'entreprise est l'un des besoins primordiaux du collaborateur.



## *Fini l'anonymat, assumons une parole transparente!*

Dans la plupart des outils qui proposent des enquêtes 360, on revendique l'anonymat pour rassurer les collaborateurs, afin qu'ils puissent se libérer, voire se lâcher. Le problème est que l'on n'a pas ensuite la possibilité d'en parler et d'ainsi résoudre les points de tension ou d'amélioration.



Le manager dispose du reporting de son département, mais ne sait jamais nommément quel collaborateur a dit quoi. S'installe parfois alors une course à l'investigation, un climat de suspicion, de défensive... Pas bon pour l'état d'esprit tout ça!

Même les 360 ne devraient plus être anonymes. Dans les années 90, quand de telles enquêtes ont été créées, cela se justifiait. Mais aujourd'hui, dans des cultures où on donne le droit à l'erreur, où on parle de transparence et d'humilité,

**il est temps de créer des solutions de feedback dans lesquelles la parole est assumée.**

Une solution de feedback idéale doit proposer aujourd'hui des feedbacks transparents afin d'encourager, au sein des organisations, le dialogue entre les demandeurs et les répondants. Un 360, ou toute autre enquête, doit avoir pour finalité de permettre aux collaborateurs de se parler davantage. Certes, l'anonymat désinhibe, et cette option peut rester possible, mais il y a certainement plus de bénéfices à assumer son feedback qu'à se cacher derrière une appli.

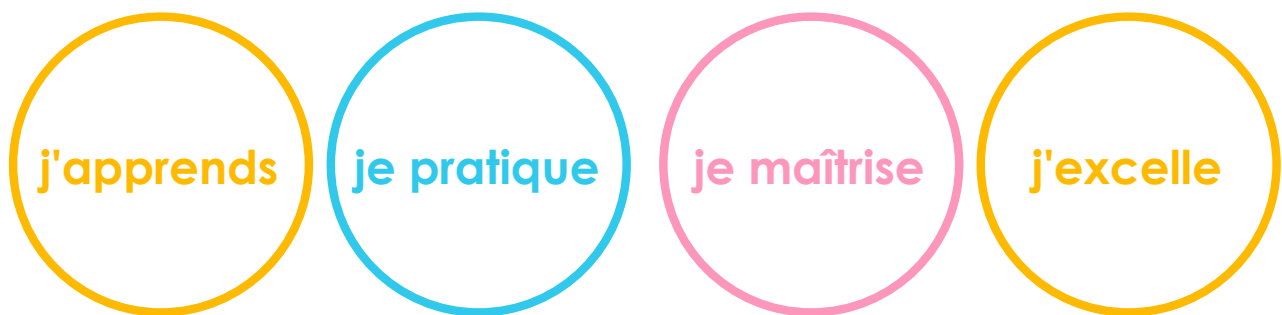
Cette transparence doit aller jusqu'à l'accès par les collaborateurs aux informations les concernant : pouvoir visualiser ce que ses pairs ont remonté comme feedback, par exemple. Puisqu'il a contribué et accepté de partager ses données, pourquoi n'aurait-il pas droit à la donnée compilée ? Sans doute une nouvelle norme d'accès aux data à réinventer...



## Auto observation / Auto évaluation

Le référentiel de la solution de feedback doit permettre au collaborateur de répondre lui-même à des questions précises sur ses propres gestes et postures avant même d'échanger avec son manager.

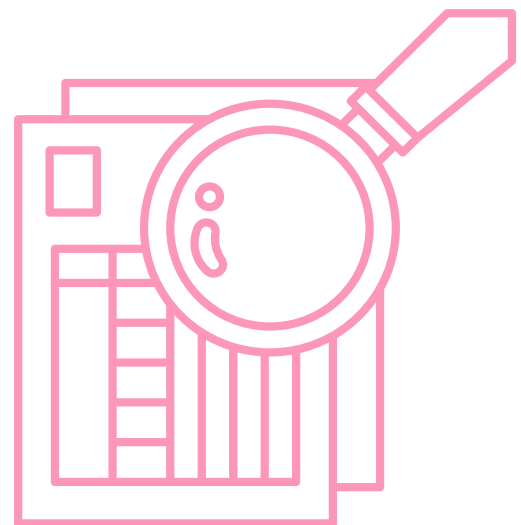
En fonction du collaborateur, cet auto-positionnement peut intervenir à des fréquences variées. Imaginons qu'il vienne de vivre un RV client, il peut prendre le réflexe de s'auto-positionner. Il ne s'agit pas de se donner une note, mais de se positionner sur une échelle bienveillante à 4 critères :



Imaginons que le geste type attendu dans la relation client soit «j'accueille le client avec le sourire en lui demandant comment je peux l'aider».

Si le commercial dit seulement «bonjour», il coche la case «j'apprends» et s'il a suivi exactement la posture chaleureuse proposée, il se positionne sur «j'excelle».

Cette pratique concourt à son autonomie et sa responsabilisation. Croisée avec celle de son manager, son auto observation est source de découverte et de richesse.





## *Le feedback croisé, un nouveau rituel de management*

Ces résultats et ce référentiel intégrés à l'appli du collaborateur sont également accessibles à son manager qui peut, à son tour, observer/évaluer les gestes et postures de son propre point de vue.

L'intérêt est de croiser ces deux observations à l'aide de cartographies et d'en discuter pour identifier points forts et axes d'amélioration. Dans ce cas le manager entre vraiment dans le rôle de manager coach qui cherche à faire évoluer le collaborateur. L'idée est de partir du collaborateur, de partager son point de vue avec lui, et de discuter des éventuels écarts. «Tiens, tu t'es positionné là? Je te verrais plutôt là»... On peut alors débattre et s'expliquer sur nos divergences de point de vue.



L'entretien en face à face peut être bref et formel, mais l'important est de prendre le temps de s'asseoir ensemble pour faire un point.

C'est une revue opérationnelle, un nouveau rituel de management, un management de vraie proximité.

On ritualise ainsi des échanges fréquents, structurés, sur le terrain et à distance, qui vont à nouveau dans le sens du projet de transformation de l'entreprise.

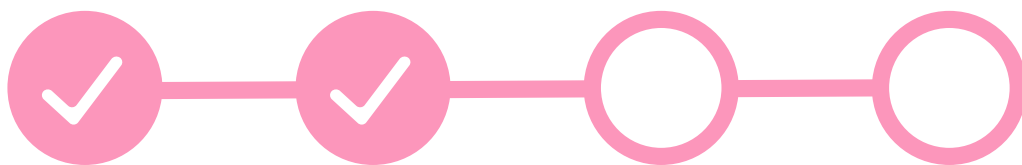


## Un plan d'action ou de progrès coconstruit

De tels échanges sont l'occasion d'aborder les prochaines étapes et de construire ensemble un plan d'action structuré autour des compétences à renforcer.

La solution digitale idéale doit laisser le plan d'action à la main du collaborateur et permettre sa saisie directement dans l'appli. On peut alors repartir de là pour les prochaines observations ou évaluations. La solution de feedback compilera à un niveau macro ces data pour piloter et mesurer si les actions mises en œuvre ont été appliquées et efficaces.

L'analyse de ces data aidera également les départements RH ou commerciaux à mieux appréhender les défis des forces de vente ou des managers afin de lancer des plans d'action appropriés.

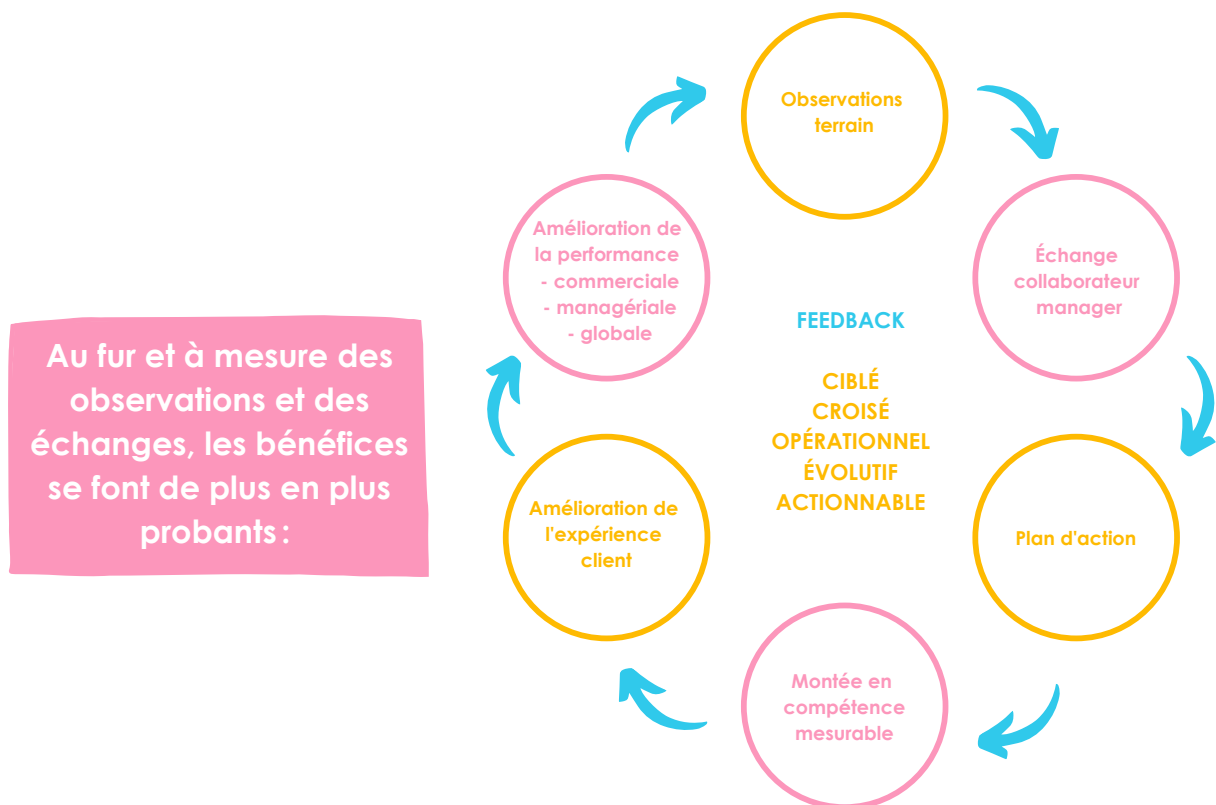


Une solution de feedback devra donc travailler sur ces différentes façons de créer des échanges qui sont autant de leviers pour accroître l'engagement et, partant, la performance.



# 1 2 3

## Du feedback à la performance, en passant par l'expérience client

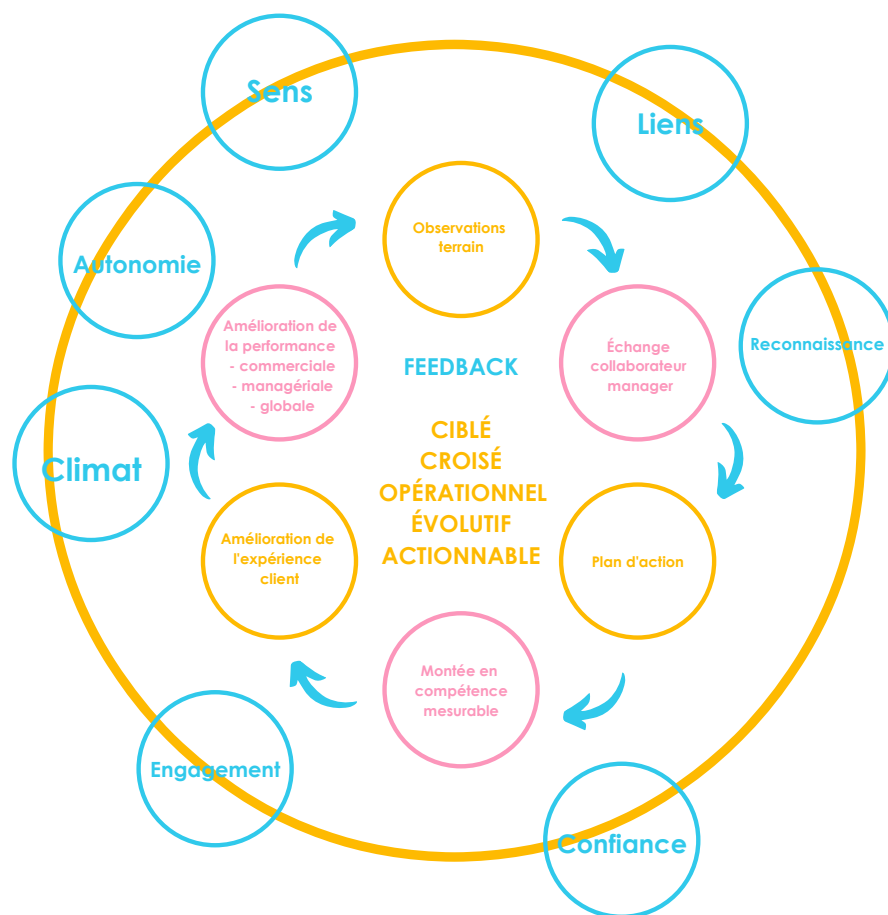


- la culture d'un feedback croisé basé sur des échanges booste l'excellence opérationnelle
- les compétences de chacun s'améliorent durablement
- la performance commerciale et l'expérience client sont optimisées
- le manager travaille sur son leadership et sa posture de manager coach
- la coopération entre les grands groupes et la startup qui propose la solution digitale de feedback contribuent à l'agilité du groupe

# Le cercle vertueux de l'EX

## GOOD VIBES

Ces résultats et ces pratiques rayonnent sur l'état d'esprit, le bien-être, l'engagement, la fidélisation :



- les échanges ont contribué à plus de convivialité et de confiance
- les collaborateurs gagnent en autonomie, en responsabilisation
- les collaborateurs s'engagent en mode projet ce qui concourt à les fidéliser
- les valeurs de droit à l'erreur, de bienveillance s'installent
- le climat et l'état d'esprit s'améliorent

Et le tout œuvre dans le sens du projet de transformation et de croissance de l'entreprise.



# En conclusion



En résumé, pour que la solution de feedback que vous adopterez contribue au mieux à améliorer la performance de vos collaborateurs et de l'entreprise :

- Privilégiez une solution qui permette de renforcer la performance générale de façon efficace, mesurable, opérationnelle et pérenne
- Offrez la possibilité aux collaborateurs de mieux se connaître, de mieux comprendre leurs forces et potentiels, afin d'encore mieux servir la stratégie globale
- Ritualisez des moments de rencontres et d'échanges entre collaborateurs et managers
- Faites de votre organisation un lieu pour grandir

**C'est ainsi que votre entreprise ancrera une culture du feedback qui permettra de réconcilier durablement l'épanouissement de vos collaborateurs et leur performance.**

# À propos de hiji...

hiji est la seule application du marché qui réunisse les critères incontournables décrits ci-dessus pour constituer un vrai levier de performance pour votre entreprise.

Pour en savoir plus et réserver une démo, contactez Volcy ou choisissez votre créneau directement sur [sa page de rendez-vous](#) 😊



Volcy DESBUISSON  
Tel : 06 44 15 86 32  
Email : [volcy@hiji.fr](mailto:volcy@hiji.fr)  
[www.hiji.fr](http://www.hiji.fr)

