



# ***RECRUTER ET FIDÉLISER LES MEILLEURS CONDUCTEURS ROUTIERS***

**8 conseils aux flottes de transport pour attirer les talents de la route !**

# SOMMAIRE

## **CONSEIL 1**

**Vous connaître en tant qu'employeur — 4**

## **CONSEIL 2**

**Attirer les bons candidats — 6**

## **CONSEIL 3**

**Recruter la nouvelle génération — 8**

## **CONSEIL 4**

**Ouvrir la porte aux nouveaux profils de candidats — 10**

## **CONSEIL 5**

**Accueillir les nouveaux employés — 12**

## **CONSEIL 6**

**Prendre soin de vos conducteurs routier — 14**

## **CONSEIL 7**

**Proposer un parcours de carrière clair — 16**

## **CONSEIL 8**

**Réussir l'entretien de départ — 18**



# 1

## VOUS CONNAÎTRE EN TANT QU'EMPLOYEUR

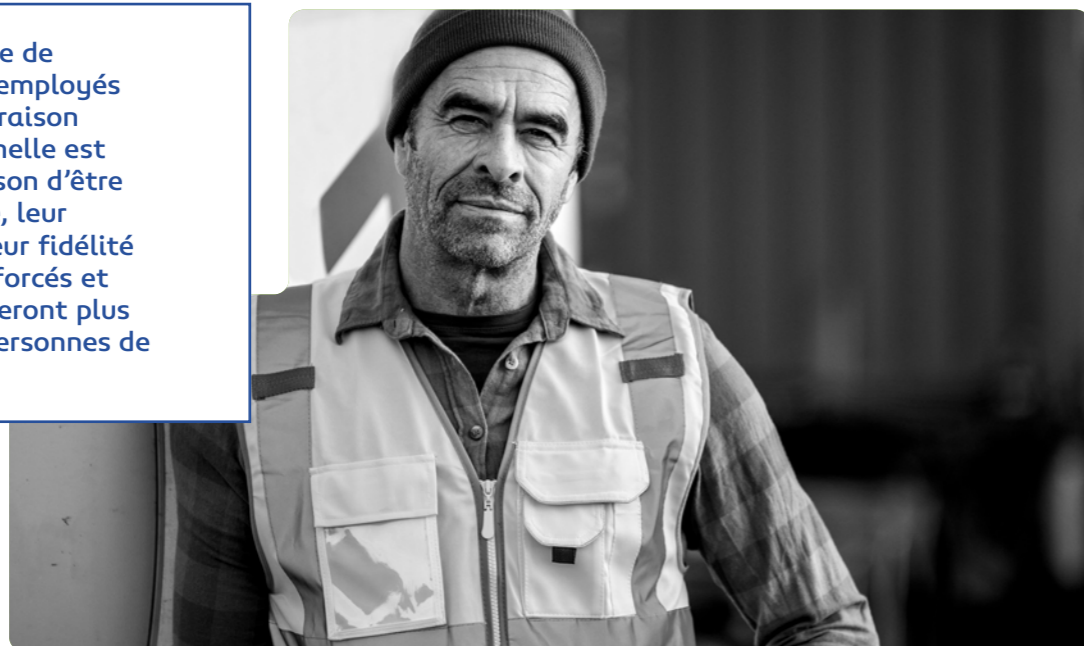
Sur un marché de l'emploi concurrentiel, il est tout aussi important pour une entreprise de se « vendre » efficacement aux potentielles nouvelles recrues. Mais, pour que celles-ci restent, il faut savoir tenir ses promesses. Pour cela, le mieux est de véritablement connaître les points forts, et les points faibles, de son entreprise.

### ÉTAPE 1 : ÊTES-VOUS UN BON EMPLOYEUR ?

La première étape de ce processus consiste à se regarder dans la glace et à **apprendre à se connaître en tant qu'employeur**.

- Prenez le temps de **passer en revue les valeurs et la mission de votre entreprise**. Qu'est-ce qui est important pour vous : le service au client, la rapidité de livraison, la culture d'entreprise ? Comment priorisez-vous votre temps et vos ressources ? Cherchez-vous à développer votre activité ? À établir des relations solides au sein de votre communauté locale ?
- Et vous-même, voudriez-vous travailler pour votre entreprise ? **Évaluez les promesses faites** aux nouvelles recrues et à votre personnel, qu'il s'agisse des salaires, des avantages ou des primes. Les tenez-vous régulièrement ?

Selon une enquête de McKinsey<sup>1</sup>, si les employés pensent que leur raison d'être professionnelle est alignée sur la raison d'être de leur entreprise, leur engagement et leur fidélité s'en trouvent renforcés et ils la recommanderont plus facilement aux personnes de leur réseau.



### ÉTAPE 2 : QU'EST-CE QUI VOUS DIFFÉRENCIE ?

Après avoir effectué cette introspection, **organisez vos réflexions pour analyser** vos forces, vos faiblesses, les opportunités et les menaces, aussi appelée « analyse SWOT » :

- connaître vos **forces, faiblesses, opportunités** ainsi que les **menaces** vous aidera à fidéliser les bons conducteurs routier et à en attirer de nouveaux.
- En partant de cette analyse, réfléchissez à la **manière dont vous dirigez votre entreprise, aux améliorations que vous pouvez apporter et à la manière d'anticiper les opportunités et les difficultés**.
  - Comment vendre au mieux vos forces pour attirer vos futurs employés ?
    - Proposez-vous une meilleure rémunération ou de meilleurs avantages ? De meilleurs itinéraires ? De meilleurs camions ?
  - Quelle solution pour continuer à engager vos meilleurs conducteurs routier ?
    - Devez-vous proposer un meilleur équipement ? De meilleures conditions de travail ?
  - Sur quelles opportunités pouvez-vous capitaliser pour développer votre flotte ?
    - Pouvez-vous intégrer de nouvelles technologies à vos processus ?
  - Comment minimisez-vous une menace ?
    - Regardez ce que proposent vos concurrents à leurs nouvelles recrues et faites mieux !

### ÉTAPE 3 : DISCUTER AVEC VOS EMPLOYÉS ET LES ÉCOUTER

L'étape suivante consiste à **vous engager avec vos employés** d'une manière qui fasse sens.

- **Passez du temps avec eux**, individuellement ou en petit groupe de travail, afin de bien comprendre ce qui les motive et les pousse à s'engager. Quels points les préoccupent ou les inquiètent ? Quels aspects les poussent à rester ou pourraient les inciter à chercher ailleurs ?
- Déterminez si **leur perception de l'entreprise est alignée sur la vôtre**.

Nous avons demandé à des propriétaires européens de flottes de transport de s'exprimer sur le point « **Connaître votre personnel** » — voici ce qu'ils en disent<sup>2</sup>:

*"...Il s'agit d'être honnête et de montrer de la sollicitude - nous essayons d'organiser des sorties pour notre personnel tous les trimestres."*

— un propriétaire d'une entreprise de transport française

*"Lorsque de nouveaux conducteurs routier nous rejoignent, nous les emmenons déjeuner et nous les mettons en binôme pendant les deux premières semaines avec l'un des conducteurs ayant le plus d'ancienneté."*

— un propriétaire d'une entreprise de transport britannique

(1) Enquête de McKinsey sur la raison d'être individuelle, août 2020 — (2) Selon l'étude « Driver Shortage Management & Switch to Sustainable Tyre » réalisée par Ducker et Michelin en mars 2022.



# 2 ATTIRER LES BONS CANDIDATS

Les employés constituent les fondations de votre flotte de transport, ils doivent donc être qualifiés, loyaux et engagés. Il n'est pas facile de trouver la pépite pour votre entreprise, mais ces conseils vous aideront à chercher jusqu'à ce que vous la trouviez !

## GAGNER DIRECTEMENT DU TEMPS

Tout d'abord, vous devez rédiger un descriptif de poste clair et inclusif. Si vous utilisez le même depuis des années, réunissez-vous avec les membres de l'équipe actuelle afin d'en obtenir un retour et de pouvoir proposer une offre d'emploi plus récente et plus pertinente.

- Elle doit **accrocher, être claire et concise**.
- **Utilisez un langage inclusif**. Selon des études<sup>1</sup>, une formulation non genrée (il/elle/ils ou elles) attire 42 % de candidats supplémentaires, comparé à une formulation genrée. N'oubliez pas, les candidates représentent près de la moitié du vivier de candidatures !
- **Faites preuve de franchise et d'honnêteté** en ce qui concerne vos attentes et les réalités du poste.
- **Placez les employés au centre** en mettant en avant la contribution de leur poste pour l'entreprise, le marché et pour eux-mêmes.

L'UTILISATION  
D'UNE FORMULATION  
NON GENRÉE ATTIRE

42%

DE CANDIDATS  
SUPPLÉMENTAIRES<sup>1</sup>



## FAIRE PREUVE DE SOUPLESSE

N'oubliez pas, nous vivons à une époque numérique et les candidats, en particulier les plus jeunes générations, ont l'habitude de communiquer en ligne et par vidéo.

- **Faire une présélection des candidats** via des entretiens téléphoniques ou vidéo permet de faire gagner du temps à tout le monde.
- Selon une étude de Gartner<sup>2</sup>, 86 % des entreprises ont réalisé leurs entretiens d'embauche par vidéo au cours de la pandémie. Et selon une étude de HireVue<sup>3</sup>, les effets sont durables : 23 % des entreprises ont choisi de passer exclusivement à des entretiens en ligne même après la levée des restrictions liées à la pandémie.
- Une autre tendance se profile également : **l'entretien par messagerie instantanée**. Même si cette méthode peut sembler impersonnelle, elle permet aux candidats de répondre aux questions pendant leurs heures de travail sans devoir s'absenter pour passer l'entretien. Vous pouvez aussi intégrer d'autres méthodes d'entretien, mais celles-là constituent déjà un avantage clair pour les personnes déjà actives.
- **Évitez les convocations intempestives** et faites rencontrer plusieurs interlocuteurs à la fois aux candidats.

## PROMOUVOIR VOTRE ENTREPRISE ET VOTRE CULTURE

N'oubliez pas, **un entretien de candidature est toujours bidirectionnel !** Appuyez-vous sur le processus d'entretien pour trouver le profil le mieux adapté. Vendez aux candidats les valeurs de votre entreprise, son environnement de travail, votre culture d'entreprise et tous les avantages perçus. Surtout, **faites preuve d'honnêteté et de franchise**, vous devrez tenir vos promesses après l'embauche. Selon le Département du Travail des États-Unis, un mauvais recrutement peut coûter aux entreprises au moins 30 % du salaire prévisionnel de la première année !

Nous avons demandé à des propriétaires européens de flottes de transport de s'exprimer sur le point « **Attirer les bons candidats** » — here's what they had to say<sup>4</sup>:

*"Il faut associer rémunération et horaires de travail flexibles, en particulier dans le transport routier dédié à l'aéroportuaire."*

— un propriétaire d'une entreprise de transport allemande

*"Il faut se différencier de la foule, car le marché est actuellement en tension. Il faut avoir une excellente annonce et énumérer véritablement les avantages que propose l'entreprise."*

— un propriétaire d'une entreprise de transport britannique

*"Pour renforcer le processus de recrutement, nous avons diminué le nombre d'entretiens par candidat, passant de quatre à deux."*

— un propriétaire d'une entreprise de transport française

*"Il faut rédiger des annonces d'emploi qui mettent l'accent sur une 'carrière dans la gestion du transport', et non sur un simple emploi de conducteur routier."*

— un propriétaire d'une entreprise de transport britannique

(1) Étude de ZipRecruiter « millions of job ads », 2016 — (2) Enquête auprès de 334 RRH réalisée en avril 2020, Gartner HR — (3) HireVue, Rapport 2021 sur les tendances mondiales — (4) Témoignages recueillis au cours de l'étude « Driver Shortage Management & Switch to Sustainable Tyre » réalisée par Ducker et Michelin en mars 2022





## RECRUTER LA NOUVELLE GÉNÉRATION

Les entreprises de transport du monde entier ciblent un nouveau vivier de talents : la génération Z<sup>1</sup>. Cette génération arrive actuellement en fin d'adolescence et dans la vingtaine. Il s'agit de la première génération de « natifs numériques », en d'autres termes, des personnes qui ont toujours vécu à l'âge des technologies numériques. Ces jeunes employés sont connectés en permanence, que ce soit sur les médias sociaux, pour visionner du contenu vidéo en ligne, jouer, ou... chercher un emploi. Vous devez les toucher dans cet espace !

### LA TECHNOLOGIE ESTOMPE LES FRONTIÈRES

Ce qui a commencé comme des médias « sociaux » va désormais bien plus loin que les amis, les blagues et les photos de vacances. Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn et TikTok estompent toutes les frontières entre réseaux sociaux professionnels et personnels. Même si vos futures recrues font défiler leur fil d'actualité pour le plaisir, ils font aussi de la recherche d'emploi dans le même temps.

### ÉTABLIR UNE BASE

Même s'il ne constitue pas votre unique outil, le **site web de votre entreprise est l'épine dorsale de votre présence en ligne**. Assurez-vous que votre page d'accueil et le processus de candidature sont adaptés aux comportements de la navigation mobile. Tous vos comptes de médias sociaux y renvoyant, veillez bien à ce qu'il présente tout ce qui est nécessaire aux futurs candidats :

- des descriptifs de poste actualisés
- des vidéos et des photos de recrutement
- un descriptif de l'entreprise, avec la présentation de tous les avantages et de sa culture.

96%

DE LA GEN Z  
POSSÈDE UN  
SMARTPHONE<sup>2</sup>



### SAVOIR SÉDUIRE ET FAIRE PREUVE D'AUTHENTICITÉ SUR LES MÉDIAS SOCIAUX

Si ce n'est déjà fait, il est grand temps de **créer une présence en ligne** sur les différentes plateformes de médias sociaux pour commencer à vous engager avec la génération Z. Ces natifs numériques passent en moyenne six heures par jour sur les médias sociaux !<sup>3</sup>

- **Publiez des vidéos d'employés** désireux de participer à votre **site web et à vos médias sociaux** : ils peuvent parler de leurs expériences personnelles, s'exprimer sur les points forts du poste et partager ce qu'ils apprécient dans leur travail au sein de l'entreprise.
- Demandez à vos employés de **partager ces publications pour étendre** votre portée au sein de la communauté du transport.
- **Créez des publications**, photos et vidéos de recrutement qui présentent la réalité d'une carrière dans le transport routier, le quotidien, la culture et les avantages de l'entreprise.

### SE CONCENTRER SUR LES PRINCIPAUX MÉDIAS SOCIAUX

Les habitudes en ligne de la génération Z sont différentes de celles des générations plus âgées. Ainsi, seuls 30 % de cette génération sont actifs sur LinkedIn, mais ils sont près de la moitié à être sur TikTok, et encore plus sur Instagram. Ces géants des médias sociaux suivent les habitudes de leur public et certains ont même commencé à **intégrer des outils de recherche d'emploi à leur plateforme**. TikTok vient ainsi de lancer une version pilote de TikTok Resumes, le CV TikTok, « conçu pour poursuivre le développement et l'amélioration de TikTok en tant que nouveau canal de recrutement et de recherche d'emploi », selon un communiqué de presse de l'entreprise. Les chercheurs d'emploi peuvent postuler à des postes via de courtes vidéos créatives et informatives créées sur cette plateforme.

### VISER LOCAL

- Adressez-vous à votre communauté locale en **publiant vos offres d'emploi sur les sites d'emplois locaux**. Ainsi, en France, TruckFly a récemment lancé un site d'emploi en ligne où les conducteurs routier peuvent faire des recherches par région.
- **Connectez-vous aux candidats potentiels via les pages Facebook**. En France, en Espagne et en Allemagne, par exemple, les conducteurs routier ont créé des communautés en ligne populaires.

Nous avons demandé à des propriétaires européens de flottes de transport de s'exprimer sur le point « Recruter une nouvelle génération d'employés » — voici ce qu'ils en disent<sup>4</sup>:

*“Il est vraiment utile d'avoir une forte présence sur les médias sociaux. Nous utilisons Twitter, LinkedIn et Facebook pour attirer de nouveaux conducteurs routier.”*

— un propriétaire d'une entreprise de transport britannique

*“Nous publions les nouveaux postes de conducteurs routier sur notre site web et faisons appel à une très bonne agence de recrutement. Vos offres d'emploi doivent se différencier, car de nombreuses entreprises sont à la recherche de conducteurs routier en ce moment.”*

— un propriétaire d'une entreprise de transport britannique

(1) Génération Z ou Gen Z : personnes nées après 1996 — (2) Rapport de GlobalWebIndex, 2017 — (3) Rapport de Ypulse sur les comportements mobiles et d'utilisation des applications, 2021 — (4) Témoignages recueillis au cours de l'étude « Driver Shortage Management & Switch to Sustainable Tyre » réalisée par Ducker et Michelin en mars 2022.



# 4 OUVRIRE LA PORTE AUX NOUVEAUX PROFILS DE CANDIDATS

Même si la pénurie de conducteurs routier peut s'expliquer par différents facteurs comme la situation économique, la pandémie, la pénibilité du métier, etc., l'un des facteurs clés à ne pas négliger est la diversité. Ainsi, aux États-Unis, les conducteurs sont majoritairement des hommes, caucasiens, d'un âge moyen - avec seulement 12,4 % de conductrices routier, 23,4 % de conducteurs routier non caucasiens, et 60 % de conducteurs routier âgés de 45 ans ou plus<sup>1</sup>. Ces statistiques révèlent un important vivier de talents non exploité : les jeunes et les femmes.

## L'AVENIR EST FÉMININ

Les femmes forment près de la moitié de la population mondiale, mais ne représentent cependant que 10<sup>2</sup> à 12,4 %<sup>3</sup> de la population routière. Si cela ne suffit pas à vous convaincre d'embaucher plus de femmes, selon le American Transportation Research Institute<sup>4</sup>, les femmes conduisent plus prudemment que les hommes. Par exemple, elles courent 73 % moins de risque d'être verbalisées pour non-respect des feux de signalisation.

## LES GÉNÉRATIONS Y ET Z ATTENDENT À VOTRE PORTE

Dans la mesure où la majorité des conducteurs routier ont plus de 45 ans, le secteur devrait se concentrer sur le recrutement de profils plus jeunes. Aux États-Unis, Joe Biden a lancé le programme Safer Driver Apprenticeship Pilot Program qui permet aux conducteurs de plus de 18 ans d'envisager une carrière dans le transport routier interétat (précédemment réservé aux plus de 21 ans). Pensez à travailler en partenariat avec une auto-école locale, à aller dans les lycées et les établissements d'enseignement supérieur pour présenter les carrières dans le transport routier et à mettre en place votre propre filière d'apprentissage !

(1) Statistiques du Département du Travail des États-Unis sur le transport routier, 2021 — (2) Enquête de Freightwaves « Women in trucking », 2019 — (3) Statistiques du Département du Travail des États-Unis sur le transport routier, 2020 — (4) Étude de l'American Transportation Research Institute (ATRI), 2018 — (5) Enquête de Glassdoor, « Diversity & Inclusion Workplace Survey », septembre 2020 — (6) Témoignages recueillis au cours de l'étude « Driver Shortage Management & Switch to Sustainable Tyre » réalisée par Ducker et Michelin en mars 2022 — (7) Enquête de Glassdoor, « Diversity & Inclusion Workplace Survey », septembre 2020



Les générations plus jeunes qui entrent aujourd'hui dans la vie active recherchent la diversité dans le monde du travail bien plus que leurs aînés. Et, effectivement, pour 76 %<sup>5</sup> d'entre elles, la diversité est un facteur déterminant lors de la recherche d'un nouvel emploi. C'est donc le moment parfait pour élargir votre recherche et diversifier votre équipe !

Nous avons demandé à des propriétaires européens de flottes de transport de s'exprimer sur le point « Ouvrir la porte à de nouveaux profils de candidats » — voici ce qu'ils en disent<sup>6</sup>:

*“Nous avons un centre de formation pour les jeunes conducteurs routier et avons toujours trouvé jusqu'à quatre apprentis, dont certains restent dans l'entreprise.”*

— un propriétaire de flotte de transport allemand



# 76%

**DES EMPLOYÉS, LA DIVERSITÉ  
EST UN FACTEUR DÉTERMINANT  
LORS DE LA RECHERCHE D'UN  
NOUVEL EMPLOI<sup>7</sup>**



## ACCUEILLIR LES NOUVEAUX EMPLOYÉS

**Quel que soit le secteur, commencer un nouvel emploi constitue un grand changement. Dans le transport routier, cela signifie souvent aussi changer radicalement de style de vie et d'habitudes de travail. En ayant cela à l'esprit, prenez le temps d'accueillir correctement et d'intégrer vos nouveaux employés au sein de votre flotte - cela est positif pour le moral des nouveaux arrivants et de l'équipe dans son ensemble.**

### LE COMITÉ D'ACCUEIL

La première impression compte, quelle que soit la situation, et le lieu de travail ne fait pas exception ! Si vous souhaitez que les nouveaux arrivants se sentent à l'aise dans votre entreprise, vous devez porter votre effort sur **l'intégration et la cohésion d'équipe dès le J1.**

- **Constituer des binômes entre les nouveaux employés et des employés expérimentés.** En ayant un point focal, il sera plus simple pour les nouveaux arrivants de demander de l'aide et de trouver des réponses à toutes leurs questions sans avoir l'impression de déranger. Cela facilite également l'acquisition de la culture d'entreprise et des routines quotidiennes. (=idée déjà soulevée)
- **Organisez un déjeuner d'accueil** avec au moins une personne ou l'équipe entière. Puis, programmez par la suite des réunions régulières pour définir les objectifs à atteindre. Ainsi, les nouveaux arrivants se sentiront accompagnés et ces rencontres constitueront le moment idéal pour obtenir un retour de leur part.
- **Publiez un message de bienvenue** sur le site web de l'entreprise ou les comptes de médias sociaux afin de les présenter à tout le monde ! Cela ouvrira la porte aux échanges en ligne et en personne entre les collègues et suscitera un sentiment global d'équipe.

Nous avons demandé à des propriétaires européens de flottes de transport de s'exprimer sur le point « accueillir les nouveaux employés » — voici ce qu'ils en disent<sup>3</sup>:

*“Les conducteurs routier attendent un certain niveau de confort – les technologies de la cabine sont un bon moyen de les attirer, en particulier en ce qui concerne les moyens de loisirs et de communication. Nous leur fournissons des iPads.”*

— un propriétaire de flotte de transport français

*“Nous remettons à toutes les personnes qui rejoignent notre entreprise un nouveau téléphone/ordinateur portable afin qu'elles puissent communiquer facilement avec nos bureaux.”*

*“En dotant les nouveaux employés d'outils corrects, nous créons un sentiment d'harmonie et un lieu de travail positif.”*

— un propriétaire de flotte de transport britannique



### OUVRIER LES LIGNES DE COMMUNICATION

Vos conducteurs routier vont passer beaucoup de temps sur la route, souvent seuls. Donnez-leur les outils dont ils ont besoin pour être **heureux et ressentir un sentiment d'accomplissement** – professionnellement et personnellement.

- **Tenez-les au courant.** Remettez aux nouveaux arrivants un manuel ou un guide présentant les procédures, consignes techniques et consignes de sécurité à suivre – une référence à laquelle ils pourront se référer tout au long de leur carrière. Pensez à transmettre régulièrement des liens vers l'actualité sectorielle, la réglementation interne et externe et les politiques mises à jour afin qu'ils soient toujours au courant.
- **Gardez-les connectés.** La technologie a tellement simplifié le contact avec la flotte et avec ses proches ! Pensez à fournir des appareils de communication d'entreprise comme des smartphones, des tablettes ou des ordinateurs portables, à tous vos employés.
- **Assurez leur divertissement.** Les nuits sur la route peuvent être longues et les journées passées au volant peuvent générer un sentiment de solitude. Proposez aux membres de la flotte des abonnements à des services de streaming vidéo ou musical pour qu'ils se détendent.

Même si les sondages<sup>1</sup> confirment qu'une **intégration correcte permet d'augmenter le taux de fidélisation de 82 %**, de nombreux employeurs n'investissent pas dans ce processus. En fait, seuls 12 % des employés indiquent avoir bénéficié d'une bonne intégration au sein de leur entreprise<sup>2</sup>. En d'autres termes, 88 % des employés estiment que l'intégration mise en place par leur employeur peut être améliorée. Ne laissez pas cela arriver à votre flotte !

(1) Étude de Brandon Hall Group « The True cost of a bad hire », 2015 — (2) Gallup, « Why the Onboarding Experience Is Key for Retention », n.d. — (3) Témoignages recueillis au cours de l'étude « Driver Shortage Management & Switch to Sustainable Tyre » réalisée par Ducker et Michelin en mars 2022



# 6 PRENDRE SOIN DE VOS CONDUCTEURS ROUTIER

**Après avoir recruté vos conducteurs routier, vous devez les garder au sein de votre personnel ! Pour cela, l'un des meilleurs moyens est de montrer de la sollicitude pour leur bien-être. Que ce soit par vos actes ou par vos paroles (mais, de préférence par les deux !), voici quelques idées pour bien démarrer.**

## PRENDRE SOIN DE LEUR BIEN-ÊTRE PHYSIQUE

Selon une étude australienne<sup>1</sup>, on diagnostique quatre fois plus souvent trois **maladies chroniques** ou plus chez les conducteurs routier que dans la population moyenne du pays, avec le mal de dos, l'obésité et les troubles musculosquelettiques en haut de la liste. Les principaux facteurs contribuant à ces problèmes de santé comprennent :

- les longues heures passées assis au volant
- la disponibilité limitée d'aliments et de boissons sains sur la route
- la possibilité limitée de faire de l'exercice

**60%** 

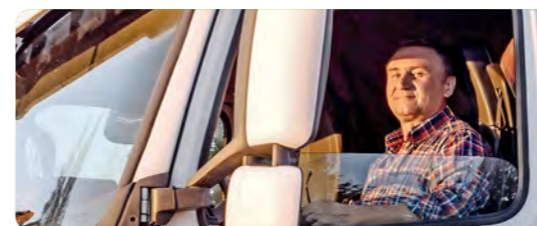
**SELON UNE ÉTUDE BRITANNIQUE<sup>2</sup>**  
**60 % DES CONDUCTEURS ROUTIER**  
**PRENNENT LA PLUPART DE LEURS REPAS**  
**DANS LEUR VÉHICULE**  
**56 % SE CONSIDÈRENT EN SURPOIDS**

## CE QUE VOUS POUVEZ FAIRE

Les propriétaires de grandes entreprises de transport **recrutent des coachs en bien-être** pour aider leurs conducteurs routier à définir des objectifs de condition physique, encadrer des sessions de formation et fournir des conseils nutritionnels et de sommeil. Ces coachs peuvent les aider à suivre et à évaluer leurs progrès et à les motiver pour qu'ils ne se relâchent pas. Le recrutement d'un coach à temps plein sera certainement hors budget pour la plupart des petites flottes, mais vous pouvez envisager d'**investir dans des sessions éducatives régulières** sur différentes thématiques. Ces sessions peuvent être organisées en personne ou diffusées en ligne. Et si vous rencontrez des difficultés pour engager vos conducteurs routier, vous pouvez ludifier le processus et offrir des récompenses à ceux qui réaliseront leurs objectifs.

## NE PAS NÉGLIGER LE BIEN-ÊTRE MENTAL

Tout le monde sait que les conducteurs routier longue distance passent énormément de temps sur la route, souvent seuls. À l'inverse, les conducteurs routier de proximité travaillent essentiellement dans le périmètre de leur ville ou de leur région, mais doivent gérer le stress de la congestion routière et des interactions fréquentes avec les autres conducteurs urbains. Selon une étude européenne<sup>3</sup>, 13,6 % des conducteurs routier souffrent de dépression, 27,5 % sont sujets à l'insomnie et 7,9 % ont des problèmes d'anxiété.



## CE QUE VOUS POUVEZ FAIRE

**Affichez votre soutien** en prenant régulièrement des nouvelles de vos conducteurs routier longue distance en leur donnant les outils nécessaires pour rester en contact avec l'entreprise, leurs collègues et leurs proches. Vous pouvez également leur proposer des moyens de se détendre sur la route grâce à des abonnements à des services de streaming vidéo ou musical payés par l'entreprise. Pour les conducteurs routier de proximité, vous pouvez organiser des sessions de formation sur la gestion du stress routier et des interactions avec le grand public.

Et n'oubliez pas qu'un peu de reconnaissance peut faire beaucoup ! **Mettez en avant vos meilleurs conducteurs routier** sur vos pages sociales avec des témoignages vidéo de leurs collègues ou de leurs responsables ou publiez leur photo en énumérant les raisons de leur excellence dans leur travail. N'ayez pas peur de faire participer toute l'équipe et de **solliciter des retours positifs** sur vos stars de la route - puis de les partager via un courriel d'entreprise, votre site web ou sur les plateformes de médias sociaux.

Nous avons demandé à des propriétaires européens de flottes de transport de s'exprimer sur le point « prendre soin de vos conducteurs routier » — voici ce qu'ils en disent<sup>4</sup>:

*“Les conducteurs routier longue distance doivent accepter de nombreuses contraintes : des journées de travail longues, de longues périodes loin de chez eux, le manque de respect lors du chargement ou du déchargement des marchandises chez les clients, les dangers et les risques de la route.”*

— un propriétaire d'une entreprise de transport allemande

*“En dotant les nouveaux employés d'outils corrects, nous créons un sentiment d'harmonie et un lieu de travail positif.”*

— un propriétaire d'une entreprise de transport britannique

*“...Il s'agit de faire preuve d'honnêteté et de montrer de la sollicitude. Conduire un poids lourd peut être un travail solitaire, il faut donc penser à la santé mentale des employés. Nous essayons d'organiser des sorties pour notre personnel tous les trimestres et avons une page Facebook où ils peuvent discuter.”*

— un propriétaire d'une entreprise de transport britannique

*“Créer un environnement de travail où les conducteurs routier se sentent heureux et appréciés ! Cela inclut de proposer des repas chauds au petit déjeuner/déjeuner et nous avons créé un comité social pour les sorties.”*

— un propriétaire d'une entreprise de transport britannique

*“Nous sommes à l'écoute de leur problème – il faut être humain avant tout ! Nous cherchons en permanence à créer une atmosphère de travail détendue où chacun se sent à l'aise.”*

— un propriétaire d'une entreprise de transport allemande

(1) Étude de BMC Public Health « The physical and mental health of Australian truck drivers », 2022 — (2) Rapport d'une étude sur les pratiques de conduite sûres par Brake and Direct Line, 2018 — (3) International Journal of Environmental Research and Public Health « Sleep and Mental Health in Truck Drivers », 2018 — (4) Témoignages recueillis au cours de l'étude « Driver Shortage Management & Switch to Sustainable Tyre » réalisée par Ducker et Michelin en mars 2022







## PROPOSER UN PARCOURS DE CARRIÈRE CLAIR

**Un bon employé est un atout incroyable - que la personne soit au volant, au back-office ou en train de former la prochaine génération de conducteurs routier. Veillez bien à ce que vos nouvelles recrues et vos employés de longue date connaissent toutes les opportunités qui leur sont ouvertes au sein de l'entreprise. Cela les motivera au quotidien et favorisera leur loyauté.**

### AU DÉMARRAGE

Lorsque de nouveaux conducteurs routier rejoignent votre flotte, **constituez des binômes** avec un conducteur expérimenté pour les aider à apprendre le métier (= déjà dit plusieurs fois). D'une part, les mentors leur permettront de bien commencer et, d'autre part, ils pourront leur présenter en route les différentes opportunités au sein de l'entreprise.

La plupart des nouveaux conducteurs routier commenceront certainement leur carrière sur des itinéraires longue distance. Une fois qu'ils auront gagné votre confiance et fait leurs preuves, **discutez avec eux de futurs itinéraires** dans le transport régional ou local. La possibilité de rester à proximité de leur domicile ou de conserver des horaires de travail standard peut les motiver à faire des itinéraires longue distance jusqu'à l'étape suivante de leur carrière.

### UN PASSAGE CÔTÉ GESTION

Certains conducteurs routier sont très heureux d'être sur la route, tandis que d'autres peuvent chercher des opportunités qui leur permettent de mettre à profit dans un environnement administratif l'expérience acquise derrière le volant. Cela peut inclure des **rôles de gestion ou de dispatching**. Cela peut être un changement gagnant-gagnant pour les deux parties. Par exemple, si la personne a déjà l'expérience de la pression des objectifs de livraison à temps ou de la solitude des nuits passées sur la route, elle sera mieux équipée pour encourager les autres conducteurs routier et les maintenir motivés. D'autres rôles administratifs peuvent être mentor de nouveaux conducteurs, responsable sur site ou office manager – veillez bien à présenter toutes les possibilités à votre équipe de conducteurs routier.

**94%**

**DES EMPLOYÉS' INDIQUENT QU'ILS RESTERAIENT PLUS LONGTEMPS AU SEIN D'UNE ENTREPRISE QUI INVESTIT DANS LEUR DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL.**

(1) ClearCompany « Employee development statistics », 2021 — (2) Témoignages recueillis au cours de l'étude « Driver Shortage Management & Switch to Sustainable Tyre » réalisée par Ducker et Michelin en mars 2022



## FORMER POUR L'AVENIR

Quel que soit leur objectif, il est extrêmement important d'être **clair quant aux étapes de l'évolution de carrière**. Si penser à gravir les échelons peut être source de motivation, les employés risquent de se décourager rapidement s'ils ont l'impression de ne pas évoluer assez vite. Prenez le temps de définir un parcours de carrière avec eux et de discuter régulièrement et avec franchise de leurs progrès. Une fois leurs objectifs définis, mettez en place des programmes de formation ou de mentorat pour **les aider à évoluer professionnellement**.

Nous avons demandé à des propriétaires européens de flottes de transport de s'exprimer sur le point « proposer un parcours de carrière clair » — voici ce qu'ils en disent<sup>2</sup>:

*“Lorsque de nouveaux conducteurs routier nous rejoignent, nous les emmenons déjeuner et nous les mettons en binôme pendant les deux premières semaines avec l'un des conducteurs ayant le plus d'ancienneté.”*

— un propriétaire d'une entreprise de transport britannique

*“Les conducteurs routier ont un accès régulier à la formation avec des outils de qualité.”*

— un propriétaire d'une entreprise de transport française

*“Nos conducteurs routier obtiennent régulièrement des qualifications supplémentaires par des formations internes et externes.”*

— un propriétaire d'une entreprise de transport allemande



# 8

## RÉUSSIR L'ENTRETIEN DE DÉPART

Devoir se dire au revoir peut survenir même dans les meilleures relations professionnelles. Une nouvelle situation familiale, une évolution de carrière, une nouvelle opportunité ou le départ en retraite sont quelques-uns des motifs de départ des employés. Que les motifs soient liés à l'emploi lui-même, lui soient totalement étrangers ou se situent entre les deux, chaque départ donne l'occasion d'apprendre et d'acquérir de la maturité en tant qu'entreprise.

### CHOISIR SA MÉTHODE

Certaines entreprises préfèrent des entretiens de départ en face à face, tandis que d'autres privilégient les enquêtes ou les questionnaires en ligne. Seul(e) vous savez quelle méthode convient le mieux pour vos conducteurs routier. Voici quelques éléments à garder en tête lorsque vous faites votre choix :

- les entretiens en personne peuvent être incroyablement fructueux, car ils permettent de poser des questions de suivi. Mais, la méthode en face à face a son revers : le mutisme. Certains employés peuvent ne pas être à l'aise pour parler ouvertement de leur travail ou des relations avec leurs collègues et l'encadrement, en particulier en présence de leur responsable direct(e).

- Les enquêtes et les questionnaires peuvent être un excellent moyen pour poser des questions cohérentes et obtenir une réponse honnête des membres de votre équipe. Le seul inconvénient ici est que cette méthode vous limite à ce que vous lisez.



**CONSEIL : LAISSEZ UN TIERS NEUTRE MENER L'ENTRETIEN.**



**CONSEIL : DÉTERMINEZ QUELLE MÉTHODE CONVIENT À CHAQUE PERSONNE ET PANACHEZ-LES.**



### FAIRE LE SUIVI

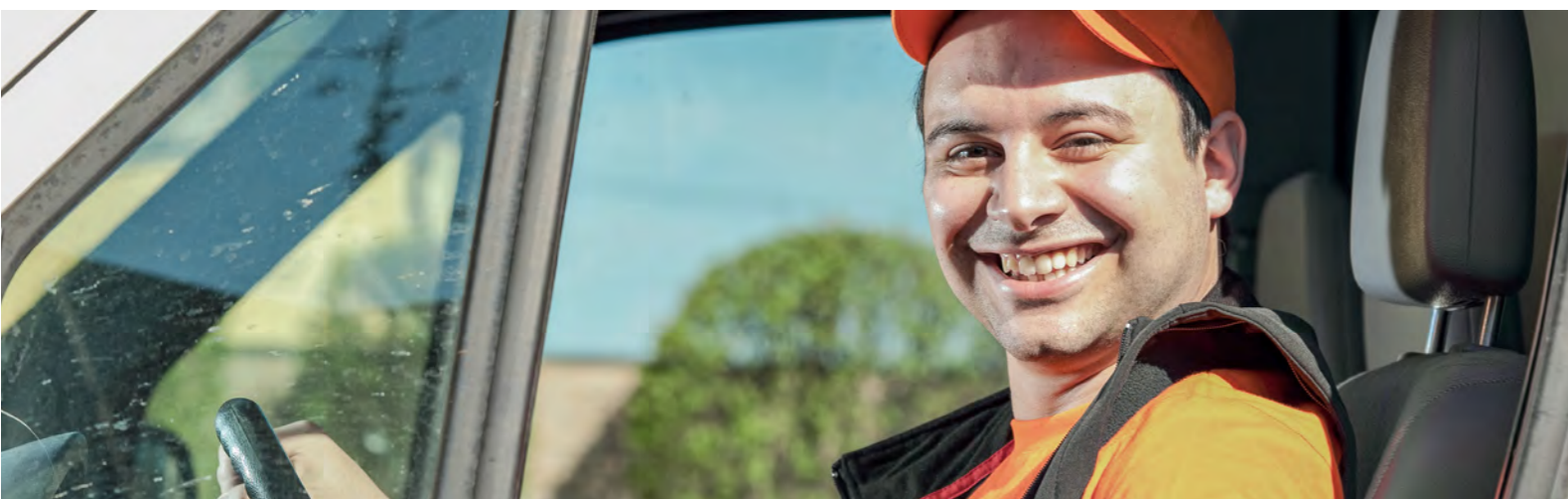
Les employés qui quittent l'entreprise peuvent être une incroyable ressource d'amélioration, pour peu que vous ayez envie d'écouter. Les meilleurs entretiens de départ produiront des retours exploitables. Vous devez donc poser les bonnes questions : sur les conditions de travail, les politiques et le management, par exemple. Ensuite, vient l'étape essentielle : une fois ce retour obtenu, agissez. Selon une étude réalisée par la Harvard Business Review<sup>1</sup>, moins d'un tiers des dirigeants d'entreprise étaient capables de mentionner une action prise suite à un entretien de départ ! Si vous comptez prendre le temps de mener ces entretiens, prenez aussi le temps de mettre en œuvre le changement en vous fondant sur vos découvertes ! En agissant ainsi, votre entreprise en tirera un avantage et les autres employés verront que leur retour compte.

### RESTER EN CONTACT

En cas de départ en de bons termes, vos anciens employés peuvent devenir d'excellents ambassadeurs de votre marque. Ils parleront de votre entreprise, de vos pratiques de management, de vos avantages, de vos conditions de travail et de votre culture – alors assurez-vous qu'ils partagent les bons points, et non les mauvais ! Mené correctement, un entretien de départ peut même parfois conduire à un autre entretien d'embauche. Restez en contact avec les employés travailleurs, dévoués, vous pourriez les retrouver sur la route !

**SELON GALLUP<sup>2</sup>, UN ENTRETIEN DE DÉPART MENÉ CORRECTEMENT PEUT :**

- vous aider à limiter le turnover
- transformer les employés qui partent en ambassadeurs de la marque
- vous enseigner ce que propose la concurrence
- générer un vivier de données riches d'enseignements à exploiter au fil du temps



(1) Harvard Business Review, « Making Exit Interviews Count », 2016 — (2) Gallup, « The Real Value of Getting an Exit Interview Right », juin 2018



