

COMMUNIQUÉ DE PRESSE

#RH #Recrutement #Onboarding #Management

Diagnostic & Performance d'Onboarding (DP [On]TM)

**DP [On]TM 2025 : 39,2 % des recrutements CDI
ne se convertissent pas en intégration à 12 mois**

Un levier de pilotage collectif, au-delà de la culpabilisation individuelle

L'onboarding n'est pas une affaire d'individus : c'est un fait d'organisation à gouverner.

PARIS, 10 février 2026 — À ce niveau de départs précoces (avant 12 mois), il ne s'agit plus de "cas individuels" ni de la recherche d'un responsable. La question devient : comment l'entreprise gouverne-t-elle la prise de poste réelle ? Charge, moyens, arbitrages, rituels managériaux : la performance d'intégration est un fait collectif.

Repères de lecture DP [On]TM (national et entreprise)

DP [On]TM mesure la part des recrutements CDI qui ne se convertissent pas en stabilisation à 12 mois, à partir des données sociales officielles (national = Dares / ministère du Travail ; entreprise via DSN/SIRH ; pondérations en annexe) :

- Sorties de CDI en période d'essai (initiale et renouvelée) ;
- Démissions des CDI < 12 mois.

DP [On]TM mesure un résultat (stabilisation/non-stabilisation), pas la conformité à un parcours.

Repères indicatifs (ordre de grandeur national, tous secteurs)

- < 20 % : niveau maîtrisé
- 20 à < 30 % : sous contrôle, vigilance sur poches (métier / site / canal)
- 30 à < 40 % : zone d'alerte (désorganisation probable)
- > 40 % : zone critique (risque d'épuisement opérationnel)

DP [On]TM mesure, à partir des données sociales officielles (cf. annexe), la déperdition de productivité liée aux sorties précoces de CDI (période d'essai + démissions < 12 mois). DP [On]TM est un indicateur de pilotage de la prise de poste réelle (charge, moyens, outillage, clarification des attentes, feedback), et non un audit de conformité d'un "parcours".

Lecture DRH : DP [On]TM est la part de l'investissement "recrutement + intégration" qui ne se convertit pas en stabilisation et montée en charge à 12 mois.

À retenir

DP [On]TM repose sur une logique conservatrice : une part des sorties précoces est volontairement neutralisée afin de ne pas attribuer mécaniquement l'ensemble des ruptures à l'employeur. L'objectif est de transformer un constat en décisions de pilotage, plutôt qu'en attribution de faute.

Méthode et conventions de calcul : voir annexe (note méthodologique et FAQ).

DP [On]TM 2025 (calculé à partir des données Dares 2024) s'établit à 39,2 % au niveau national.

Ordre de grandeur : à ~40% de DP [On]TM, pour sécuriser 20 CDI stabilisés à 12 mois, il faudra souvent en recruter ≈33 selon les métiers. Le sujet n'est donc pas "RH" : c'est un rendement d'investissement (recrutement + intégration + montée en charge).

Le travers à corriger : la culpabilisation facile

Quand un départ précoce survient, l'explication la plus "confortable" est connue : mauvais recrutement, salarié fragile, manager défaillant. À l'échelle des volumes, cette lecture devient structurellement insuffisante. DP [On]TM impose une lecture systémique : promesse vs réalité, cohérence organisationnelle, qualité des arbitrages et des rituels de management.

Message RH : passer du "parcours" au "pilotage"

Un onboarding "structuré" peut échouer si la réalité du travail ne suit pas. Le pilotage RH le plus efficace n'est pas celui qui multiplie les étapes, mais celui qui :

- Sécurise les conditions de réussite de la prise de poste
- Outille les managers avec des rituels courts et des arbitrages explicites
- Installe une responsabilité partagée (RH + management + organisation + DG/DAF)

Condition de réussite : un sponsor DG/COO (et, selon le cas, DAF) arbitre la charge et les priorités. Sans ce niveau d'arbitrage, l'onboarding reste un sujet "RH" et le DP [On]TM ne baisse pas durablement.

Ce qu'un DRH peut faire « dès lundi matin »

1. **Mesurer** : calculer DP [On]TM interne sur 12, 24 ou 36 mois, à partir des données déjà disponibles DSN/SIRH.
2. **Localiser** : *heatmap* par métier / site / canal. Non nominatif : on repère des poches organisationnelles et des conditions de réussite de prise de poste.
3. **Agir** : déployer J+15/J+45/J+90 sur 2-3 poches : rituels courts + arbitrages explicites + 3 indicateurs de stabilisation.
4. **Aligner** : RVM (Référentiel de Vigilance Managériale) pour aligner attentes RH / managers / salariés sur la promesse de travail réel + 3 ressorts de motivation intrinsèque (sentiment d'utilité, de compétence, d'appartenance), dès les premières semaines.

Zone critique : PME 10-49 salariés

L'analyse des données Dares par taille d'entreprise met en évidence une exposition particulièrement forte des PME de 10 à 49 salariés : 44,1 %, alors qu'elles recrutent souvent plus. Priorité d'action : faible bande passante, intégration "au fil de l'eau", pression opérationnelle.

Bonne nouvelle : ce sont précisément des causes pilotables à faible coût (clarification, arbitrages opérationnels, rituels managériaux), donc des gains rapides quand on cible 2-3 poches.

Ce que Scyllage et Victor Waknine proposent

En 2-3 semaines, nous transformons un taux DP [On]TM en cartographie des poches + arbitrages + protocole J+90 déployable :

- Diagnostic flash DP [On]TM interne – calcul + cartographie des poches de risque :
 - Entrées minimales (déjà disponibles via DSN/SIRH) : liste des embauches en CDI, date d'entrée, date de sortie si < 12 mois, motif (période d'essai / démission) + maille (métier / site / canal) ;
 - Charge interne : 1 point de cadrage (60 min) + 1 extraction RH (1-2 h) + 1 restitution (90 min) ;
 - Livrables : DP [On]TM consolidé + cartographie des poches + protocole J+90.
- Restitution décisionnelle : 3 causes dominantes, 5 actions à effet rapide, indicateurs de pilotage ;
- *Playbook managers + pilotage 90 jours (J+15/J+45/J+90) centré “prise de poste réelle” (démarche non nominative (pas de scoring individuel) ; ce n'est pas un audit de conformité).*

Chaque euro investi dans le management de l'onboarding permet d'éviter plusieurs milliers d'euros de gaspillage en coûts de turnover et en dispositifs d'aide à l'emploi mal ciblés.

DP [On]TM est calculable au niveau entreprise (par maille, e.g. métier / site / canal) : pour un briefing méthodologique, un diagnostic flash DP [On]TM interne (cartographie des poches de risque) et un protocole type J+90, veuillez contacter :

Contacts :

Jean-Michel LORENZI
Scyllage
jean-michel@scyllage.com
+33 6 09 76 66 99

Victor WAKNINE
Expertise-conseil en Capital Humain
victor.waknine@ibet.fr
+33 6 07 06 01 62

°_°

À PROPOS DE SCYLLAGE

Cabinet de chasse de têtes et conseil RH spécialisé dans l'objectivation des coûts cachés et l'amélioration de la performance sociale (DP[On]TM, IBETTM, diagnostics sociaux-organisationnels). Fondé par Jean-Michel Lorenzi (2010).

<https://scyllage.com/fr/>

À PROPOS DE VICTOR WAKNINE

Expert-conseil en stratégie Capital Humain, créateur du modèle IBETTM (2009). Accompagne les directions dans leurs projets de transformation durable, QVCT, dialogue social, conformités RSE/CSRD/ESG.

<https://www.ibet.fr/>