



LIVRE BLANC

# COMMENT CRÉER UN SENTIMENT D'APPARTENANCE CHEZ SES CONSULTANTS EN MISSION ?

PARTIE 3 - GESTION DES FINS DE MISSION ET INTERCONTRATS

## INTRODUCTION

La **fin de mission** et la **gestion de l'intercontrat** : deux moments décisifs dans la vie d'un consultant en ESN, souvent négligés mais d'une importance capitale.

Dans cette **troisième partie** de notre série, nous plongeons au cœur de ces phases critiques, où chaque action et décision peuvent influencer profondément le **sentiment d'appartenance** et la **fidélisation des consultants**.

Ici, nous mettons en lumière les **stratégies clés** pour transformer ces périodes de transition en **leviers de croissance**. Une gestion habile des fins de mission peut non seulement améliorer la **satisfaction du client** et du **consultant**, mais aussi renforcer la **réputation** et la **marque employeur** de votre ESN et donc vous permettre de gagner en **attractivité**.

En parallèle, nous explorons des **solutions innovantes** pour **optimiser les intercontrats**, en transformant ces temps d'attente en **opportunités de développement** personnel et professionnel pour vos consultants.

En intégrant les enseignements de cette troisième partie aux stratégies abordées dans les **parties 1 et 2** sur l'onboarding et le suivi continu, tous les aspects de **l'expérience des consultants** sont couverts.

C'est ainsi que Wobee vous aide à **créer une différence** notable, en bâtissant un environnement de travail où chaque consultant se sent pleinement **intégré, valorisé et engagé**, faisant de votre ESN un modèle en termes de **gestion** et de **fidélisation des talents**, donc de **croissance**.

*Bonne lecture !*



# SOMMAIRE

## **04** LA GESTION DES FINS DE MISSION

**05** Les enjeux business majeurs

**07** La to-do list des fins de mission réussies

**08** Cas n°1 : la mission est terminée

**10** Cas n°2 : la client met fin à la mission

**12** Cas n°3 : le consultant met fin à la mission

 Cliquez pour accéder à la partie qui vous intéresse

## **15** LA GESTION DES INTERCONTRATS

**16** Les enjeux business majeurs

**18** Les solutions pour optimiser les périodes d'intercontrat

**19** Les projets internes

**20** La recherche de mission

**22** La formation

**23** Le mécénat de compétences

**26** Exemple concret

**28** Les chiffres clés

# LA GESTION DES FINS DE MISSION



# **LES ENJEUX BUSINESS MAJEURS**



## La satisfaction client

En ESN comme dans toutes entreprises, la fidélisation des clients est clé ! La satisfaction client doit donc être une priorité pour tous et cela passe par un bon suivi de mission mais aussi et surtout une bonne gestion des fins de mission.

**Les entreprises qui placent l'expérience client au cœur de leurs préoccupations multiplient la satisfaction des salariés par 1,5 et le taux de rétention des clients par 1,7. (Forrester)**



## Le feedback et la communication

Il n'y a pas de bonnes relations sans bonne communication ! La règle d'or pour s'assurer une gestion de fin de mission réussie reste le feedback régulier. Il permet de s'assurer que tout va bien et d'anticiper les éventuels problèmes.

**Les entreprises qui mettent en place un processus de feedback régulier ont un taux de turnover 14,9% plus faible. (OfficeVibe)**



## La marque employeur et la réputation

Que ce soit pour acquérir et fidéliser les clients ou attirer et retenir les consultants, une bonne image reste incontournable. La gestion des fins de mission est une étape cruciale qu'il est nécessaire de soigner pour préserver sa marque employeur.

**En investissant dans sa marque employeur, une entreprise peut réduire son turnover de 28%. (Office Vibe)**



**LA TO-DO LIST D'UNE  
FIN DE MISSION RÉUSSIE**



## CAS N°1 : LA MISSION EST TERMINÉE

La mission arrive **naturellement à son terme** et il faut désormais préparer **l'offboarding** du consultant.

### ○ **S'assurer de la satisfaction**

Pour clore la mission de la meilleure des manières, il est important que le manager sollicite le client et le consultant quant à leur satisfaction sur la mission réalisée.

### ○ **Demander un rapport d'étonnement**

Le manager a tout intérêt à demander à son consultant un rapport d'étonnement complet sur le projet afin de travailler sur les points d'amélioration et fêter les réussites.

### ○ **Faire un point de fin de mission**

Ce point doit solliciter les 3 parties prenantes de la mission : le manager, le consultant et le client. Il est essentiel de récolter un maximum de feedback pour s'améliorer en permanence.

### ○ **Optimiser la gestion des consultants**

Il est important de mettre en place un système de suivi en paramétrant des rappels pour anticiper les fins de mission et de ce fait savoir quels consultants vont prochainement être disponibles.



### ○ **Soigner la fin de mission**

Le consultant en fin de mission doit préparer son départ en faisant une passation de compétences à l'interlocuteur qui prend le relai et en documentant le travail effectué.

### ○ **Demander des recommandations**

Quand la mission s'est bien déroulée et que les résultats sont là, vous pouvez facilement bénéficier de recommandations et d'opportunités à venir de la part du client.

### ○ **Détecter de nouvelles opportunités**

Il faut profiter des derniers instants du consultant en mission afin d'interroger le client sur ses besoins à venir. C'est un moyen idéal pour renouveler des contrats et fidéliser le client.

### ○ **Prospecter des nouvelles missions**

En anticipant bien en amont les fins de mission, le manager peut faire remonter aux ingénieurs d'affaires les disponibilités des consultants qui chercheront alors de nouvelles missions.



## CAS N°2 : LE CLIENT MET FIN À LA MISSION

La mission prend fin **prématurément à l'initiative du client** pour des raisons budgétaires, organisationnelles, etc.

### ○ Comprendre la raison

En premier lieu, il est essentiel de s'entretenir avec le client pour connaître les raisons de cette fin de mission et pouvoir éventuellement lui apporter une solution si c'est possible.

### ○ Bien communiquer

Pour assurer une bonne fin de mission, une communication transparente de la part des 3 parties est primordiale. De ce fait, chacun pourra terminer la mission sur une bonne note.

### ○ Assurer la transition

Le consultant ayant fourni un travail et délivré des résultats avant la rupture de la mission, il est nécessaire de laisser au client un récapitulatif afin d'assurer une passation si besoin est.

### ○ Veiller à la satisfaction client

Même si la fin de mission est subie, il est toujours important de solliciter le client quant à sa satisfaction sur le projet, sur le consultant en place, sur les objectifs réalisés, etc.



### ○ **Faire un bilan**

Étape incontournable de chaque fin de mission, le bilan permet au manager de s'entretenir avec le client et le consultant pour avoir des retours sur les tenants et aboutissants de la mission.

### ○ **Demander un rapport d'étonnement**

Toujours dans un souci de feedback continu et de communication, le manager peut demander à son consultant un rapport d'étonnement quant à sa mission chez le client.

### ○ **Replacer le consultant**

Dès que la fin de mission est annoncée par le client, le manager doit en faire rapidement part aux ingénieurs d'affaires afin qu'ils puissent prospecter des clients et attribuer une nouvelle mission.

### ○ **Entretenir le lien**

La mission prend fin mais la relation client non ! Pour fidéliser le client, il est essentiel d'entrettenir le lien régulièrement : appels, mails, invitations à des événements, etc.





## CAS N°3 : LE CONSULTANT MET FIN À LA MISSION

La mission prend fin **prématurément à l'initiative du consultant** parce qu'il ne se plaît pas, la mission ne correspond finalement pas à son périmètre de compétences, etc.

### ○ Être transparent

Le maître-mot pour gérer cette situation reste la transparence. Le client comprendra davantage ce choix s'il est mis dans la boucle rapidement et s'il sent qu'on est honnête avec lui.

### ○ Demander du feedback

Il est d'autant plus judicieux de faire un bilan lorsque la mission prend fin à l'initiative du consultant afin de mieux comprendre ce qu'il s'est passé pour éviter que la situation ne se reproduise.

### ○ Soigner la transition

Programmer un temps d'échange avec le client pour faire le point sur ce qui a été réalisé et ce qu'il reste à faire puis mettre en place une passation est un bon moyen de rassurer le client.

### ○ Évaluer la relation

Afin de poursuivre la relation de manière sereine et saine, il faut sonder le client pour savoir si la fin de mission a eu un impact sur sa confiance ou sur son envie de continuer à travailler avec vous.





### ○ **Évaluer les impacts sur le projet**

Il faut analyser les conséquences de la rupture de la mission pour pouvoir ensuite trouver les solutions les plus adaptées afin de satisfaire le client et ne pas perdre le contrat.

### ○ **Trouver une solution**

Pour s'assurer de fidéliser le client et de le satisfaire malgré la situation, il est essentiel de lui proposer une solution de repli rapidement, comme l'intégration d'un consultant remplaçant.

### ○ **Mobiliser les ingénieurs d'affaires**

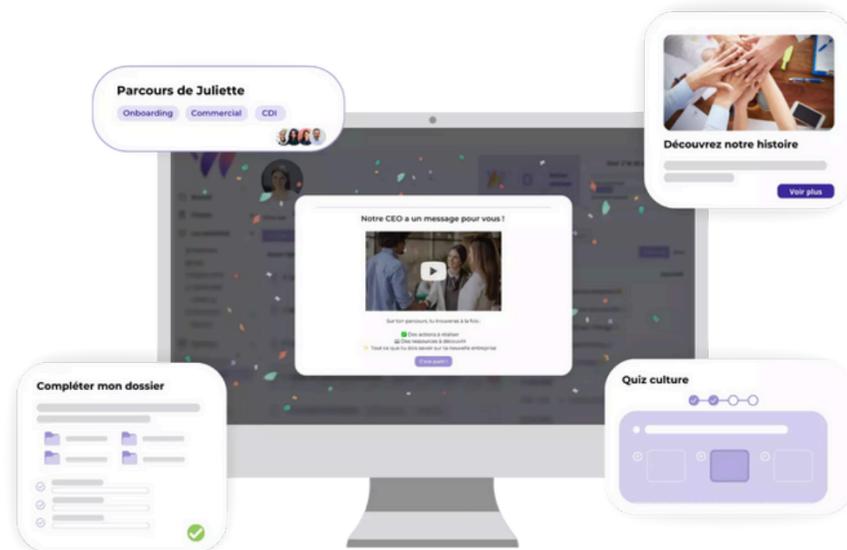
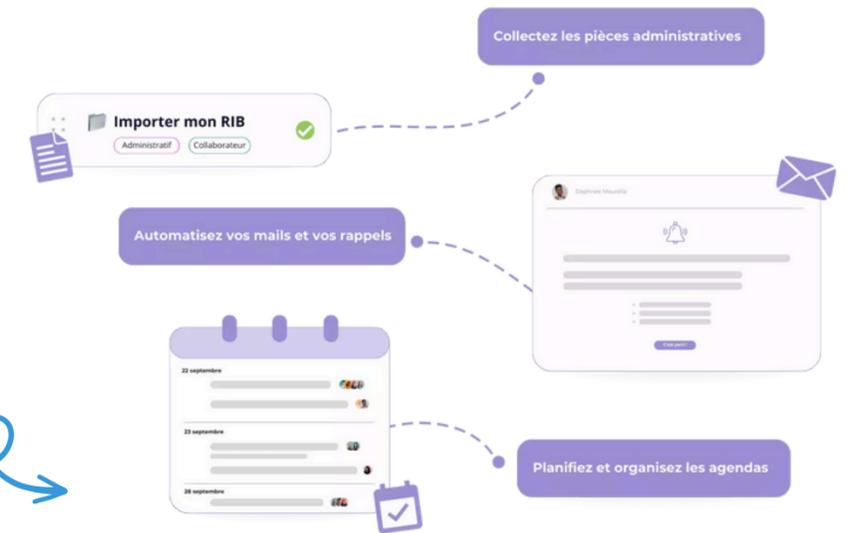
Dans ce cas, il est plus que nécessaire de solliciter les ingénieurs d'affaires, à la fois pour trouver un consultant remplaçant mais aussi pour retrouver une mission au consultant sortant.

### ○ **Réfléchir à des mesures préventives**

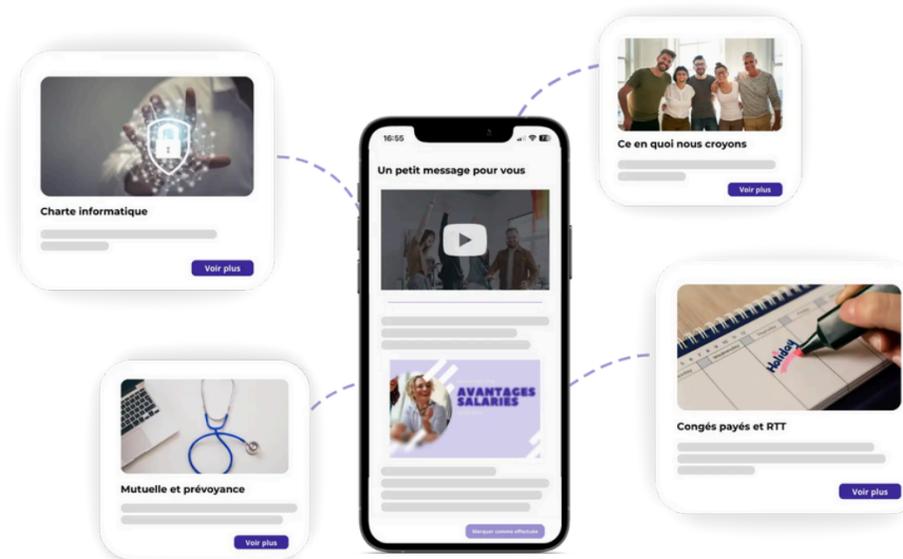
La mise en place de réelles mesures (meilleure sélection du consultant, meilleur suivi, communication plus claire des attentes, etc.) sont essentielles pour une satisfaction de tous garantie.

# Avec Wobee, pilotez l'expérience salarié

Anticipez les fins de mission grâce à un processus de **suivi automatisé** qui vous permet de paramétrer des **notifications** et **rappels**.



Facilitez la fin de mission de vos consultants en les guidant pas à pas sur les **actions à mener** avant de quitter le client.



Récoltez facilement les retours d'expérience et **feedbacks** de vos **consultants** et de vos **clients** pour vous améliorer en continu.



# LA GESTION DES INTERCONTRATS



# **LES ENJEUX BUSINESS MAJEURS**



## La rentabilité financière

En intercontrat, les ESN ont le devoir de continuer à payer le salaire de leurs consultants. La réduction des périodes d'intercontrat reste donc un enjeu clé pour ne pas fragiliser la pérennité de l'entreprise sur le long terme et assurer des bénéfices.

**Il faut 5 consultants en mission pour financer 1 consultant en intercontrat. (Intercontrat SSII)**



## L'engagement collaborateur

Durant ces périodes de latences, les consultants sont confrontés à une inactivité forcée et peuvent vite perdre leur motivation. Le turnover et le désengagement sont des défis majeurs à relever, et cela passe par une bonne gestion des intercontrats.

**Les 5 grands risques psychosociaux des longues périodes d'intercontrat sont l'impression d'être mis à l'écart, l'inquiétude, le stress, la baisse de l'estime de soi et l'isolement. (Capgemini)**



## La marque employeur et la réputation

Le risque d'avoir des consultants en intercontrat trop souvent c'est qu'ils véhiculent une image négative de l'ESN, qui ne parvient pas à assurer son devoir de fournir du travail à ses salariés. La gestion des intercontrats est donc cruciale.

**Une marque employeur forte permet de réduire de 43% le coût d'une embauche. (Harvard Business Review)**



**LES SOLUTIONS POUR OPTIMISER  
LES PÉRIODES D'INTERCONTRAT**

## LES PROJETS INTERNES

### Pourquoi opter pour cette solution ? 🔍



Pour l'**ESN**

- + Améliorer ses outils et processus internes gratuitement
- + Renforcer le sentiment d'appartenance de ses consultants
- + Témoigner de sa confiance



Pour les **consultants**

- + Mieux connaître la culture et le fonctionnement de son entreprise
- + Maintenir sa motivation et son engagement
- + Contribuer à la réussite de son entreprise

*Il convient cependant de conserver de la souplesse afin de pouvoir déclencher rapidement une nouvelle mission si l'opportunité se présente.*

### Quel type de projet proposer ? 🤔

L'idée est de **solliciter les compétences** de vos consultants afin de **développer ou d'améliorer** vos solutions en interne. Il peut s'agir de :

- + Développer une nouvelle application
- + Automatiser certaines tâches
- + Renforcer la cybersécurité
- + Refondre des outils déjà existants mais vieillissants
- + Mettre à jour des outils de gestion internes
- + Retravailler les processus internes



## LA RECHERCHE DE MISSION

### Pourquoi impliquer le consultant ? 🔍

Pour le consultant, **être acteur de sa recherche** de mission reste une **opportunité** de :

- + Trouver une mission en adéquation avec ses aspirations, compétences et objectifs
- + Prendre du recul sur lui (ses compétences, ses expériences, ses forces, etc.)

*Les périodes d'intercontrat sont des moments idéaux pour faire un point sur soi-même et repartir en mission reboosté.*

### Les bonnes pratiques ✓

#### ○ Développer un groupe d'ambassadeurs

Mobiliser ses anciens clients satisfaits afin d'être recommandé auprès de leur réseau reste un bon moyen de trouver rapidement des missions et de rester constamment sur le devant de la scène.

#### ○ Créer un profil sur des plateformes

S'inscrire sur des plateformes d'intercontrats en ligne dédiées à la recherche de missions (Staffman, Hixos, Hightechpros, etc.) permet de trouver des clients plus rapidement.



### ○ **Mettre à jour le compte LinkedIn**

Premier réseau social professionnel, LinkedIn reste un bon moyen de prospecter des clients et se faire connaître à condition d'avoir un profil à jour et complet.

### ○ **Aider sur le personal branding**

Il n'est pas toujours simple pour les consultants de prendre la parole sur LinkedIn. Pour les aider, il est possible de leur donner des exemples types de posts à publier sur leur compte personnel.

### ○ **Faire un bilan**

L'intercontrat est un moment idéal pour faire le point avec le consultant sur ses compétences, attentes, progrès, difficultés. Cela permet de se recentrer et de mieux repartir en mission.

### ○ **Retravailler le CV**

La mise à jour régulière du CV est essentielle pour les consultants qui multiplient les missions, les clients, les formations et développent en continu leurs compétences et savoir-faire.

## LA FORMATION

### Pourquoi opter pour la formation ? 🔍

Les périodes d'intercontrat sont des moments propices pour **proposer des formations** à ses consultants pour :

- + Répondre aux évolutions rapides du secteur
- + Renouveler leurs compétences
- + Entretenir leur motivation
- + Augmenter leur valeur sur le marché
- + Accompagner leur développement
- + Maintenir leur employabilité

### Quel type de formation proposer ? 🤔

- 1. Une formation en interne**  
Réalisée par des consultants internes experts sur une notion, une compétence précise
- 2. Une formation en externe**  
Réalisée par un organisme spécialisé qui met à disposition des experts pour former les consultants
- 3. Une formation e-learning**  
Cette option laisse une souplesse nécessaire en cas de démarrage rapide de la prochaine mission.



Le refus de suivre une formation adaptée à la classification du consultant est constitutif d'une faute pouvant mener à un licenciement.

# LE MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES

## C'est quoi exactement ? 🔍

Le mécénat de compétences est un **don en nature** qui consiste, pour une entreprise, à mettre les **compétences professionnelles ou humaines** de ses salariés à disposition d'un **organisme d'intérêt général**, sur leur **temps de travail**.

## Pourquoi le mettre en place ? 🤔

Le mécénat de compétences permet de **renforcer la démarche sociétale** de son entreprise et d'**optimiser les heures de travail inoccupées** de ses consultants, de manière **responsable**.



### Pour l'**ESN**

- + Fidélisation des consultants
- + Performance financière
- + Culture d'entreprise
- + Cohésion d'équipe
- + Image de marque
- + Avantages fiscaux

Réduction d'impôt à hauteur de 60% du salaire brut du consultant engagé sur une mission d'intérêt général



Dans le cas d'une ESN, celle-ci met **gracieusement** ses **consultants en intercontrat** à disposition d'**associations** ou d'**ONG** porteuses d'un **projet informatique d'intérêt général**.



### Pour les **consultants**

- + Bien-être au travail
- + Sens au travail
- + Engagement
- + Soft skills



## Les bonnes pratiques

### Parler du mécénat de compétences

Pour que les consultants adhèrent, il est crucial de leur expliquer en quoi cela consiste, de les sensibiliser aux enjeux et de communiquer sur les bénéfices à en tirer.

### Avoir un catalogue d'associations

Il est important d'identifier les associations en phase avec son secteur et ses valeurs puis de les proposer aux consultants pour leur laisser le choix de la structure, de la mission.

### Mettre en place un système de buddy

L'attribution d'un buddy, c'est-à-dire un consultant qui a déjà réalisé une mission de mécénat de compétences, peut aider à comprendre le principe et servir de repère pour les consultants.

### Assurer un suivi

Tout comme une mission chez un client, il est important que le consultant soit suivi par son manager et puisse compter sur une personne référente rattachée au service des ressources humaines.

*37% des salariés qui se sont impliqués dans une mission de mécénat de compétences estiment que l'expérience les a remotivés dans leur travail.*

*(IFOP, baromètre du mécénat de compétences 2ème édition)*





**EXEMPLE CONCRET**

## L'intercontrat chez Cellenza :

**1. Travailler sur ses objectifs:**  
Les intercontrats permettent aux consultants de travailler sur leurs objectifs à travers la formation, le passage de certifications, l'adoption de nouveaux frameworks, etc.

**3. Participer à des projets internes:**  
En intercontrat, les consultants mettent leur expertise au service de projets internes (création de sites web, de frameworks, etc.) pour créer des outils dédiés à faciliter leurs missions.

Source : [Cellenza](#)

**2. Assurer son rayonnement:**  
L'intercontrat permet aux consultants de faire connaître leur savoir-faire à travers la rédaction d'articles de blog, le tournage de vidéos, la participation à des webinaires ou des événements, etc.

**4. Multiplier les échanges :**  
L'intercontrat permet aux consultants de multiplier les échanges et partager sur des sujets techniques avec d'autres experts, en externe mais aussi en interne entre Cellezans.



Pour en savoir plus



# **LES CHIFFRES CLÉS**



Le taux d'intercontrat en ESN se situe entre

**10%** et **15%**

Source : Syntec Numérique

**350 000**

**C'EST LE NOMBRE D'EMPLOIS DANS LE  
SECTEUR DES ESN EN FRANCE**



Source : Numeum

**5**

**C'EST LE NOMBRE DE CONSULTANTS  
ACTIFS NÉCESSAIRE POUR FINANCER  
1 CONSULTANT EN INTERCONTRAT**



Source : Intercontrat SSII



**+4,2%**

**C'EST LA CROISSANCE DU CHIFFRE  
D'AFFAIRES DES ESN EN 2023**

Source : Numeum

Entre



**200€** et **350€**

**C'EST LE MONTANT DES ÉCONOMIES FISCALES  
RÉALISÉES PAR JOUR D'INTERCONTRAT  
GRÂCE AU MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES**

Source : Vendredi

**12%**

**DES ESN METTENT EN PLACE DES  
FORMATIONS POUR FIDÉLISER  
LEURS CONSULTANTS**



Source : KPMG

# VOUS SOUHAITEZ OFFRIR UN EXPÉRIENCE SALARIÉ **MÉMORABLE** À VOS CONSULTANTS ?

Parlons-en ensemble !



**Geoffrey Chapuis**

geoffrey@wobee.fr

06 80 03 73 77



**Wobee**

Work On the Best Employee Experience

# L'EXPÉRIENCE CONSULTANT EN ESN

PARTIE 3 : LES FINS DE MISSION ET INTERCONTRATS



**GUIDE**