

# Turnover : De 500K€ à 1M€ par an

Et si ce n'était pas une fatalité ?



# Introduction.

**Une équipe de 50 personnes avec 15% de turnover vous coûte entre 500 000€ et 1 000 000€ par an.**

La différence entre ces deux chiffres ? Ce n'est pas le nombre de départs. **C'est QUI part.**

Quand ce sont vos low performers qui s'en vont, vous êtes dans le bas de la fourchette. Quand ce sont vos meilleurs éléments, et c'est souvent le cas quand les pratiques managériales dysfonctionnent, vous êtes dans le haut. Voire au-delà.

Ce n'est pas une estimation RH optimiste. C'est le coût réel quand on additionne le recrutement, la formation, la perte de productivité, le savoir-faire qui part, les clients qu'il faut réassurer, et les mois perdus avant qu'un nouveau soit vraiment opérationnel.

La plupart des dirigeants connaissent ce chiffre. Peu agissent dessus.

Pourquoi ? Parce qu'on traite le turnover comme une fatalité du marché, un problème de "guerre des talents", une question de package salarial. On cherche la solution du côté des avantages, de la marque employeur, des locaux.

Pendant ce temps, Gallup rappelle une réalité moins confortable : **75% des départs volontaires sont liés à des facteurs que les managers peuvent directement influencer.**

Autrement dit : vos managers sont soit votre meilleur levier de rétention, soit votre plus grosse fuite de cash.

J'ai passé 15 ans à transformer des opérations et des cultures dans des entreprises tech en forte croissance. Chez Odoo, j'ai fait passer les services belges de 10 à 200+ consultants — avec 7% de turnover quand l'industrie était à 20%+.

Ce n'était pas de la magie. C'était des choix managériaux délibérés — appliqués, transmis, ajustés.

Dans ce document :

- **8 pratiques managériales qui saignent vos budgets** — les dysfonctionnements que je retrouve partout, et que personne ne nomme clairement.
- **3 leviers pour transformer votre ligne managériale** — ce qui fait la différence entre les équipes qu'on quitte et celles où on reste.

Une grille pour voir clair, et une direction pour agir.



# Les 8 tueurs de rétention

# 1. Au revoir top performer, bonjour mauvais manager



Maîtriser un sujet et savoir emmener une équipe sont deux compétences différentes. Souvent complémentaires, mais l'une ne garantit pas l'autre.

Et si manager est la seule façon d'évoluer, le système pousse tout le monde dans cette direction — en responsabilité, en salaire, en reconnaissance. Même ceux qui n'en ont ni l'envie ni les compétences.

Résultat ? Votre meilleur expert n'est plus là où il apportait le plus. Son équipe décroche. Et ceux qui observent tirent leurs conclusions.

Ça fait cher l'erreur de casting.

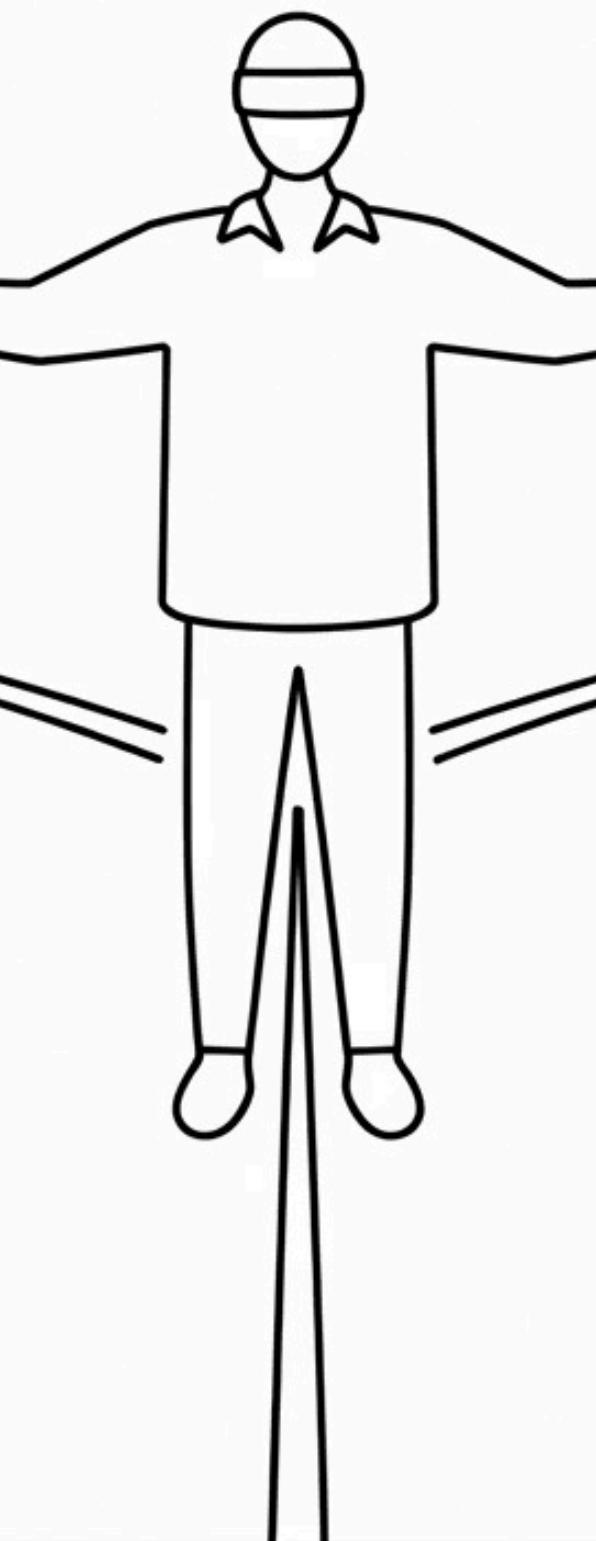
Comptez les point !

0 Jamais |  1 Parfois |  2 Souvent |  3 Toujours

## 2. Décider sans savoir

Avoir les bonnes personnes aux bons postes, c'est nécessaire. Ce n'est pas suffisant. Encore faut-il qu'elles aient accès à la réalité du terrain.

Chaque crise découverte trop tard, c'est du temps perdu et de l'argent gaspillé. Un départ qu'on aurait pu éviter. Un client perdu parce que le problème n'est jamais remonté. Un projet planté parce que personne n'a osé dire que le planning n'était plus réaliste.



**63%**

Des employés

déclarent que leur voix a été ignorée par leur manager ou employeur

**1/3**

Préféreraient

démissionner plutôt que d'exprimer leurs vraies préoccupations à la direction

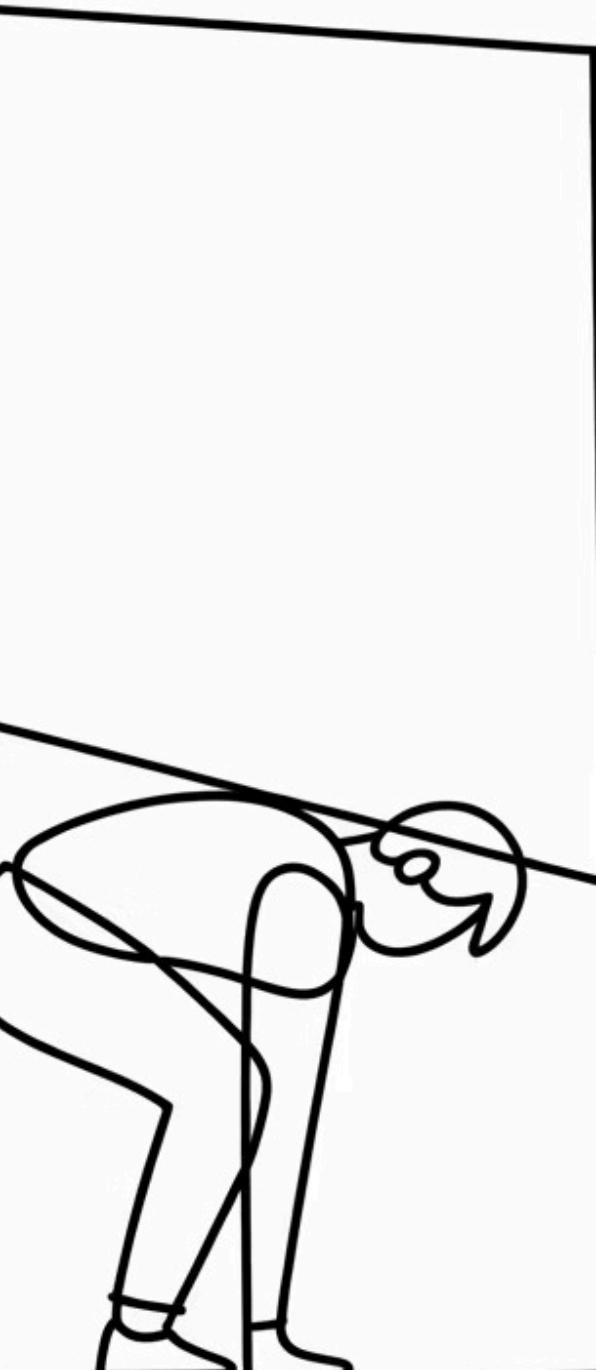
Vous vous souvenez du moment où on a commencé à parler de vous en disant "le management" ? Moi, je m'en souviens. C'est souvent là que le fossé commence à se creuser.

L'équipe arrête de faire remonter — "ça ne sert à rien." Les managers filtrent pour "ne pas faire de vagues". En haut, on arrête de demander — pas le temps, ou l'impression de déjà savoir.

"Ma porte est toujours ouverte" ne suffit plus. Et vous décidez sans vraiment savoir.

Comptez les point !

0 Jamais |  1 Parfois |  2 Souvent |  3 Toujours



### 3. Exigeant ou juste bêtement oppressant

Autre symptôme fréquent dans les organisations sous tension : la pression qui descend sans filtre.

Soyons clairs : zéro pression, ça n'existe pas. Une boîte qui avance, des enjeux, des deadlines, des clients exigeants — c'est normal. Ce n'est pas ça le problème.

Le problème, c'est comment cette pression est portée.

#### Transmise brute

Elle descend intacte à chaque niveau. Chacun la relaie comme il peut — souvent en serrant les boulons, en raccourcissant les délais, en coupant court aux discussions. Au bout de la chaîne, les équipes font le calcul : mieux vaut se couvrir, attendre les consignes, ne pas trop s'exposer. Puis partir.

Résultat : des équipes en confiance. Qui comprennent pourquoi. Qui proposent. Qui s'engagent. Qui concentrent leur énergie sur le travail, pas sur la politique de couloir.

La différence entre "enfer de pression" et "boîte exigeante", elle est là.

Et les gens parlent. Entre eux, à leurs amis, sur LinkedIn, sur Glassdoor. Les bons candidats font leurs recherches avant de postuler. Gardez ceci en tête : vous ne voyez pas les CVs que vous ne recevez pas.

#### Comptez les point !

0 Jamais |  1 Parfois |  2 Souvent |  3 Toujours



# 4. Chez nous, tout le monde travaille 12h par jour

Quand la pression devient la norme, le temps de travail suit.

On a tous connu ce collègue. Celui qui reste jusqu'à pas d'heure. Au début, on le croyait bon. Jusqu'au jour où on réalise : il travaille beaucoup, pour un résultat médiocre. Quantité n'est pas qualité.

## 12h au lieu de 8h

C'est 50% de temps en plus

## Au-delà de 8h

Chaque heure coûte le double

Et un commercial pas frais fait autant de dégâts qu'un dev fatigué — sauf que lui, il parle directement à vos clients.

L'extra mile existe. Un lancement, une crise — parfois il faut donner plus. Le problème, c'est quand ça devient "comme ça qu'on fonctionne ici."

Ce qui suit : une équipe qui s'use sans qu'on voie rien venir. Burn-outs. Départs.

Les gens ont besoin de nourrir d'autres pans de leur vie — famille, amis, projets personnels. C'est ce qui les ramène le lendemain motivés, engagés, contents d'être là.

Vos concurrents épuisent leurs meilleurs éléments. Ceux-ci regardent déjà ailleurs. Vous pouvez être leur prochaine destination — ou leur prochaine erreur.

### Comptez les point !

0 Jamais |  1 Parfois |  2 Souvent |  3 Toujours

# 5. Quand l'erreur coûte plusieurs fois

Dans certaines cultures, un autre réflexe s'installe : cacher plutôt que dire.

Une présentation ratée, un client mécontent, un projet qui dérape. L'incident est réglé — mais la trace reste.

## 1 Premier coût

L'erreur elle-même.

## 2 Deuxième coût

Celui qui s'est planté reste marqué. On lui refuse une promotion, on ne lui confie plus certains dossiers. Son potentiel dort, parfois des années — ou il part.

## 3 Troisième coût

La peur que ça installe. Dans toute l'équipe, le message passe — ici, on ne se rate pas impunément. Alors on cache plutôt qu'on tente. On joue petit. On répète ce qu'on maîtrise au lieu d'essayer ce qui pourrait marcher mieux.

L'innovation disparaît, pas par manque d'idées. Parce que le risque de se planter pèse plus lourd que la chance de réussir.

Et les erreurs continuent. Sauf qu'elles se cachent. Elles remontent quand c'est trop tard, quand le coût a explosé.

Une organisation qui punit l'erreur ne les évite pas. Elle les enterre — jusqu'à ce qu'elles refassent surface. Pire, elle anéantit toute prise d'initiative, toute proactivité. Plus personne ne prend le risque de s'exposer.

### Comptez les point !

0 Jamais |  1 Parfois |  2 Souvent |  3 Toujours





## 6. Le feedback à 160 000 €

Et quand dire les choses devient risqué, le feedback disparaît.

Feedback constructif. L'expression est galvaudée. Mais les chiffres sont là : quand il n'est pas ou mal donné, ça coûte 70 000 à 160 000 € par an pour une boîte de 50 personnes. Un à deux ETP selon qui vous retenez.

Donner du feedback, ça s'apprend. Ça demande de la clarté, du recul, du courage pour ouvrir des sujets difficiles, et la bienveillance qui fait que l'autre entend et sait quoi faire.

Ce qui hante les managers expérimentés ? Les feedbacks qu'ils n'ont pas donnés : poussière sous le tapis. Et ceux qu'ils ont mal donnés et qu'ils n'ont jamais pu rattraper.

Qu'auriez-vous fait en plus avec cet ETP l'année passée ? Et l'année d'avant ?

Comptez les point !

0 Jamais |  1 Parfois |  2 Souvent |  3 Toujours



## 7. Vos meilleurs éléments ne sont pas ceux que vous croyez

Moins de feedback, moins de remise en question — et souvent, les mêmes profils qui émergent. Ceux qui parlent fort. Ceux qui ressemblent à ceux qui décident. Ceux qu'on remarque — pas forcément ceux qui ferment.

"Ici, tout le monde a sa chance. On juge sur les résultats."

D'accord. Regardez qui occupe les postes intéressants. Qui a été promu ces trois dernières années. Qui gère les projets visibles.

Qu'est-ce que vous voyez ? Des gens qui se ressemblent beaucoup — peut-être un peu trop ?

Les équipes de clones résolvent les problèmes de la même façon. Elles voient les mêmes opportunités, ratent les mêmes angles morts, innovent dans les mêmes directions. Elles ne savent pas ce qu'elles ne savent pas. Elles finissent par stagner.

66%

Moins susceptibles

Les entreprises les moins diverses de surperformer financièrement (McKinsey)

19%

De revenus en plus

Les équipes de management diverses génèrent issus de l'innovation (BCG)

L'entre-soi coûte cher.

Et de l'autre côté ? Savoir qu'on n'aura jamais sa chance tue l'engagement plus vite que n'importe quelle surcharge. Ceux qui ne rentrent pas dans le moule partent. Ce qu'il vous reste : des équipes confortables, prévisibles — incapables de voir ce qu'elles ne connaissent pas.

Comptez les point !

0 Jamais |  1 Parfois |  2 Souvent |  3 Toujours



## 8. Le prix de l'incohérence

Et derrière tout ça, une question : d'où viennent ces dysfonctionnements ?

"Cette boîte avait l'air géniale. Super valeurs, culture géniale. Au début, j'étais hyper motivée. En fait, c'était une coquille vide."

Ce ne sont pas les mots qu'on veut entendre dans la bouche de ses employés.

Est-ce que ça vit vraiment sur le terrain ?

Deux questions à vous poser :

### Cohérence des managers

Est-ce que vos managers portent la même cohérence sur les valeurs et la culture ?

### Moyens à disposition

Est-ce qu'ils en ont les moyens ?

Parce que vous engagez des gens intelligents. Et les gens intelligents détectent le bullshit en quelques semaines. Ils ne vous le diront pas. Vous savez ce qu'ils feront.

La cohérence, ça se construit. Ou ça se détruit — un écart à la fois.

#### Comptez les point !

0 Jamais |  1 Parfois |  2 Souvent |  3 Toujours

# Faites le compte !

**0-8**

Vous êtes vigilant. Restez-le.

Votre turnover coûte probablement dans le bas de la fourchette.

**9-16**

L'hémorragie est silencieuse. Elle existe.

Et ce sont rarement vos moins bons qui partent.

**17-24**

Vous savez pourquoi vos meilleurs partent.

Et chaque départ de high performer coûte le double.

# Ce que personne ne dit

Un ami entrepreneur me racontait récemment : "Pendant des années, je n'ai pas compris pourquoi mes équipes ne se donnaient pas à 200% comme moi. J'ai fini par leur en vouloir."

Je lui ai répondu : "Normal. C'était ta boîte. Pas la leur."

Ce qui vous fait vous lever le matin — la vision, la fierté de bâtir, le résultat financier — ce n'est pas ce qui fait lever vos équipes. Eux viennent pour autre chose : être reconnus, progresser, travailler avec des gens bien, être managés correctement.

Ce n'est pas un reproche. C'est une réalité.

Et c'est précisément pour ça que le management existe. Pas pour contrôler. Pour combler cet écart. Pour transformer un intérêt divergent en engagement partagé.

Les 8 pratiques que vous venez de scorer ? Ce sont les façons dont cet écart se creuse au lieu de se combler.

Et ce sont elles qui déterminent QUI part. Quand ces pratiques dysfonctionnent, ce ne sont pas vos moins bons qui s'en vont. Ce sont vos meilleurs — ceux qui ont le choix, ceux qui se font chasser, ceux qui refusent de subir. Ceux qui coûtent le plus cher à remplacer.

La bonne nouvelle : ça se corrige.

---

## Que faire ?

Trois leviers pour inverser la tendance : définir ce que "bien manager" veut dire chez vous, choisir les bonnes personnes pour porter votre culture managériale — et agir sur les mauvais matchs, leur donner les moyens de réussir.

Dans cet ordre. Chaque étape dépend de la précédente.

Et un fil rouge : incarner vous-même ce que vous attendez d'eux.

# Pilier 1 : Définir



Vos managers font face à des situations que personne n'a prévues. Conflit dans l'équipe. Collaborateur qui décroche. Pression du client. Décision à prendre sans vous. Feedback difficile à donner. Arbitrage entre deux priorités.

Qu'est-ce qui les guide à ce moment-là ?

## Sans boussole

S'ils n'ont que des process et des fiches de poste, ils improvisent. Ou ils ne font rien. Ou ils vous appellent. Ou ils font ce qu'ils ont vu ailleurs — pas toujours le meilleur modèle.

## Avec une boussole

S'ils comprennent ce qui compte ici — le cadre, les limites, ce qu'on tolère et ce qu'on refuse, pourquoi on fait les choses comme ça — ils décident. Et ils décident juste. Même quand personne ne regarde.

C'est ça, une culture managériale. Pas un document. Pas une formation. Une boussole partagée.

Quand vous reprenez un manager sur une décision que vous jugez mauvaise, vous pensez "c'est du bon sens". Mais le bon sens n'est pas universel. C'est le vôtre. Celui de votre boîte. Et si vous ne l'avez pas transmis, vous ne pouvez pas le reprocher.

La question : leur avez-vous transmis ça ? Et si oui, comment ?

Une boussole ne sert à rien si ceux qui la tiennent ne savent pas naviguer.

## Pilier 2 : Choisir

Comment avez-vous choisi vos managers actuels ?

Pas la version officielle. La vraie.

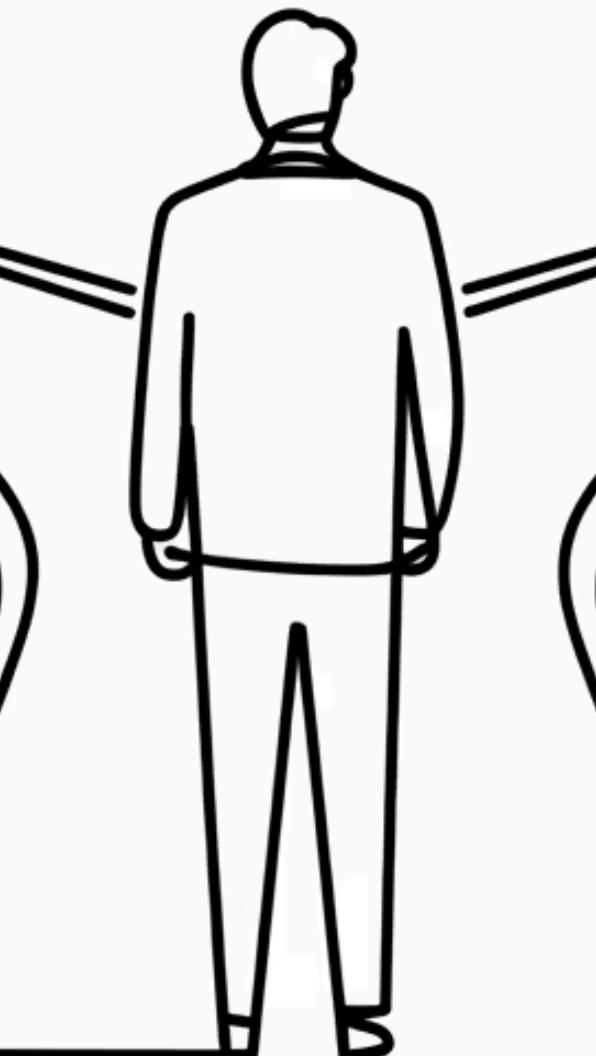
Faites l'exercice. Prenez votre organigramme. Pour chaque manager, une question : pourquoi cette personne est-elle à ce poste ?

Les réponses fréquentes :

- C'était le meilleur de l'équipe
- Il était là depuis longtemps
- Elle menaçait de partir
- Il n'y avait personne d'autre
- Ça s'est fait naturellement
- Il le voulait vraiment

**Aucune de ces raisons n'est une compétence managériale.**

Et pourtant, c'est comme ça que se construisent la plupart des lignes managériales.



# Trois dysfonctionnements fréquents et comment y répondre.

1

Il a le potentiel, pas encore les compétences

C'est le plus fréquent. Quelqu'un de bien, promu trop vite ou sans accompagnement. Il galère. Son équipe le sent. Mais la matière est là.

→ **On équipe. On forme. On accompagne. On donne du temps — mais pas indéfiniment.**

2

Il n'est pas fait pour ça

Bon expert, mauvais manager. Pas une question de volonté. Une question de profil. Il ne veut pas gérer des gens, ou il n'y arrive pas, ou les deux.

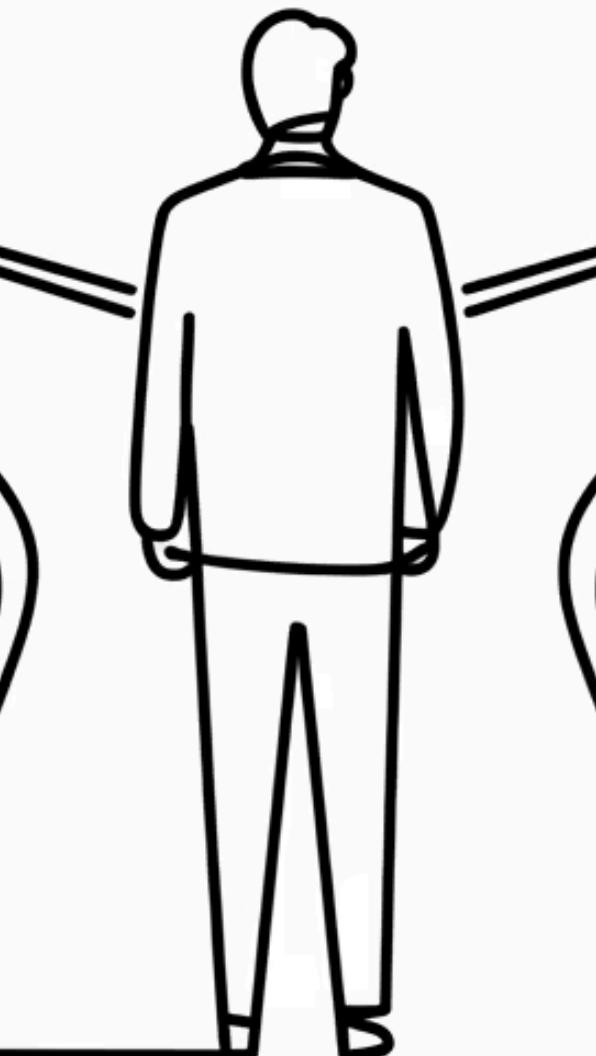
→ **On réaffecte. On lui rend un rôle où il performe. C'est délicat : difficile que ça ne ressemble pas à une rétrogradation. Mais l'alternative — le laisser échouer — est pire pour lui comme pour son équipe.**

3

Il fait des dégâts

Turnover dans son équipe. Plaintes récurrentes. Climat toxique. Vous le savez. Tout le monde le sait.

→ **On tranche. Chaque mois qui passe coûte des gens, de l'énergie, de la crédibilité.**



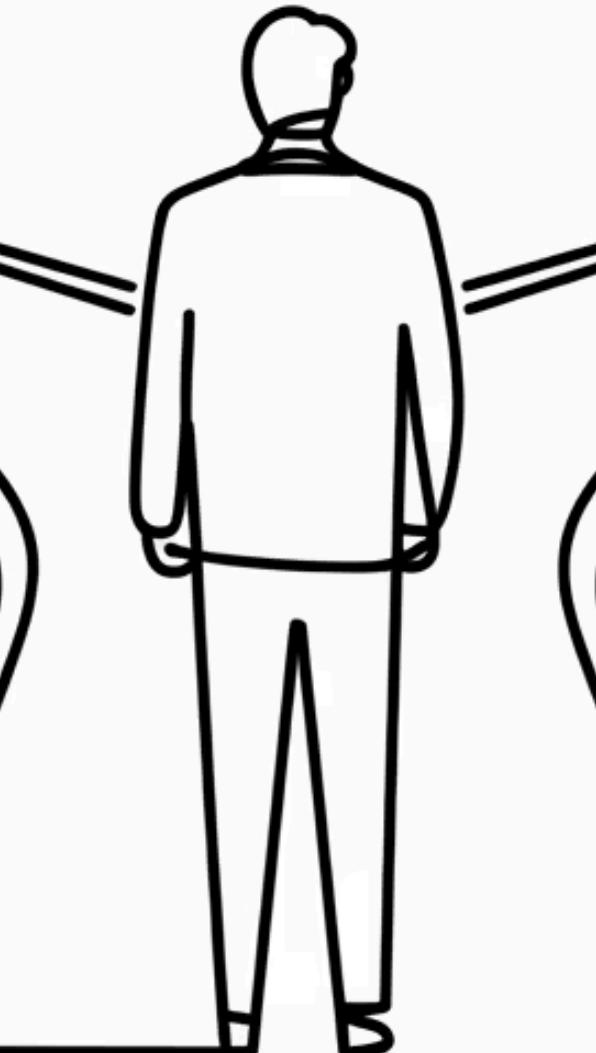
## Le plus dur n'est pas de diagnostiquer. C'est d'agir.

Parce que le manager du cas 2, vous ne voulez pas avoir l'air de le sanctionner. Et celui du cas 3, c'est parfois quelqu'un que vous appréciez. Qui délivre. Qui est là depuis le début. Et vous savez que le jour où vous agissez, ça va faire du bruit.

Alors vous attendez. Et pendant ce temps, les meilleurs de leurs équipes partent en silence.

**Quelle part de votre facture turnover porte le nom d'un manager que vous n'avez pas encore accompagné — ou sur lequel vous n'avez pas osé agir ?**

Les bonnes personnes aux bons postes — c'est nécessaire. Ce n'est pas suffisant. Encore faut-il leur donner les moyens.



# Pilier 3 : Équiper

Manager est un métier. Ni un titre, ni une récompense. Un métier.

Avec des objectifs et des compétences spécifiques : cadrer sans étouffer, donner du feedback, gérer les conflits, décider quand l'information est incomplète, faire grandir une équipe qui performe.

Ça ne s'improvise pas. Ça s'apprend.

La bonne nouvelle : la plupart de vos managers peuvent progresser. La mauvaise : leur envoyer un lien vers une formation en ligne ne suffira pas.

## Ce qui aide.



### La formation

Elle a sa place. Elle pose des bases, donne un langage commun, ouvre des prises de conscience. Un bon point de départ. Mais rarement une ligne d'arrivée : une fois de retour dans le quotidien, les vieux réflexes reprennent vite le dessus.



### L'ancrage dans votre culture

Une formation générique parle de "management" dans l'absolu. Vos managers ont besoin de comprendre ce que manager veut dire *chez vous*. Vos valeurs, vos lignes rouges, vos arbitrages. C'est ce qui transforme des principes en réflexes.



### L'accompagnement terrain

Travailler sur des cas réels. Les leurs. Avec un regard extérieur qui challenge, qui aide à voir les angles morts, qui ne lâche pas après deux jours de séminaire. C'est ce qui fait que le changement tient.

À vous de voir où placer le curseur.



# Testé. Validé.

- Ces trois niveaux, je les ai testés et validés grandeur nature comme directrice des services chez Odoo. Une équipe qui passe de 10 à 200+ personnes en moins de huit ans, 7% de turnover quand le secteur est à plus de 20%. Ça ne s'est pas fait tout seul — ça s'est fait avec clarté sur la culture managériale visée, en formant, en accompagnant, en ajustant sans cesse.
- Aujourd'hui, c'est ce qu'on apporte avec We Today. On vous aide à construire votre méthode — adaptée à votre culture, votre contexte, vos urgences. Formation, ancrage, accompagnement terrain : on construit ce qui fait sens pour vous.
- À la sortie : une équipe de management plus solide. Mais aussi : une culture managériale formalisée et une méthode pour équiper vos futurs managers. Le travail qu'on fait ensemble une fois, vous le réutilisez ensuite.
- Un engagement simple : on ne lâche pas avant que ça tienne.
  - Formation, ancrage, accompagnement. Vous pouvez tout mettre en place. Ça ne tiendra pas si vous ne l'incarnez pas vous-même.



# Et vous ?

Vous avez lu les 8 pratiques. Vous avez peut-être reconnu certains de vos managers. Peut-être même coché mentalement quelques cases.

Maintenant, retournez le miroir.

Parce que ce que je vois très souvent chez mes clients, ce ne sont pas des managers incompétents. Ce sont des dirigeants qui demandent à leurs équipes ce qu'ils ne s'appliquent pas à eux-mêmes.

Exiger la transparence, mais ne jamais admettre ses erreurs. Prôner l'équilibre, mais envoyer des mails à 22h — et tout le monde le voit. Demander du feedback, mais ne jamais en donner. Parler de méritocratie, mais promouvoir les loyaux.

Vos managers vous observent. Chaque jour. Et ils apprennent bien plus de ce que vous faites que de ce que vous dites.

---

## Trois questions.

1

Ce que vous prônez,  
est-ce que **vous**  
**l'incarnez vraiment** ?

2

Le feedback difficile que  
vous repousssez depuis  
des mois : **c'est pour**  
**quand** ?

3

Le manager qui fait des  
dégâts et sur lequel vous  
n'avez pas encore agi :  
**combien ça vous coûte**  
de plus chaque mois ?

Vous n'avez pas besoin de répondre. Vous connaissez déjà les réponses.

Si vous êtes honnête, vous n'aimerez probablement pas ce que vous voyez. Personne ne l'aime. Moi non plus quand je me suis posé ces questions.

Mais c'est précisément là que ça se joue.

Vous pouvez définir votre culture, choisir les bons profils, les équiper. Tout ça est nécessaire. Mais rien de tout ça ne tiendra si vous ne l'incarnez pas.

La cohérence, c'est la clé de voûte. Si elle manque chez vous, tout le reste s'effondre tôt ou tard. Parce que vos managers vivent alors en dissonance cognitive permanente : faire ce que vous dites, ou faire ce que vous faites ?

Spoiler : ils font ce que vous faites.

# Conclusion

8 pratiques qui coûtent cher. 3 leviers pour y répondre. Et une seule variable qui détermine si tout ça change quelque chose : vous.

Pas vos intentions. Pas vos convictions. Ce que vous faites, concrètement, à partir de demain.

Les entreprises qui retiennent leurs meilleurs ne sont pas celles qui ont les meilleurs avantages ou les salaires les plus élevés. Ce sont celles où les gens ont envie de rester parce qu'on les manage bien.

Ça ne se décrète pas. Ça se construit.

Vous savez probablement déjà ce que vous devriez faire.

Le manager qui fait des dégâts. La conversation que vous repoussiez. La culture que vous n'avez jamais formalisée.

Chaque mois qui passe, ça coûte. En euros. En départs. En crédibilité.

La question n'est pas de savoir si vous allez agir. C'est de savoir combien de temps vous allez encore attendre.

---

## Vous voulez qu'on en parle ?

Vous avez scoré vos 8 tueurs. Vous avez probablement un chiffre en tête — et peut-être un nom ou deux.

En 30 minutes, on regarde ensemble :

- Où vous en êtes vraiment (pas la version officielle)
- Ce qui vous coûte le plus cher aujourd'hui
- Par où commencer — et si je suis la bonne personne pour vous aider

Pas de pitch. Pas de "découverte commerciale". Une conversation entre quelqu'un qui a un problème et quelqu'un qui l'a déjà résolu.

→ Prendre rendez-vous :

+32 487 36 99 78

→ Ou écrivez-moi : [cvieslet@wetoday-consult.com](mailto:cvieslet@wetoday-consult.com)

# Références et Sources

Méthode de calcul : le coût réel du turnover

## Hypothèses

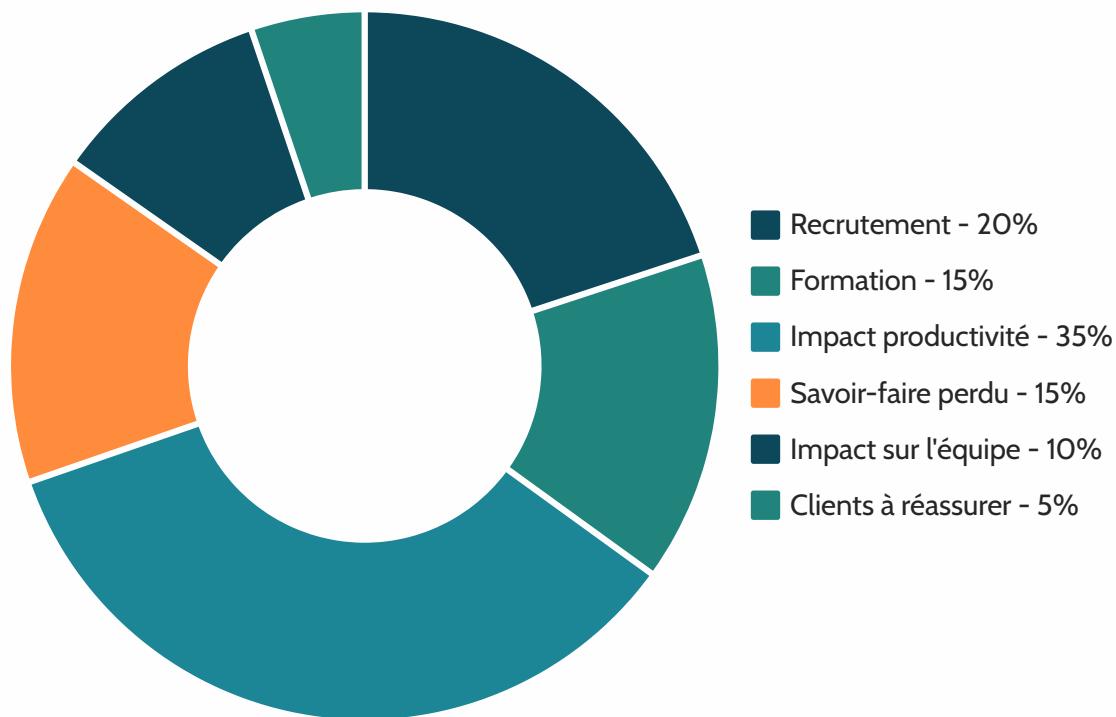
50 personnes · 15% turnover · 7-8 départs/an

Salaire brut moyen : 55 000 €

Coût employeur : salaire  $\times$  1,6 = **88K €/personne**

Masse salariale totale: 4.4M€

## Ce que vous payez vraiment à chaque départ



# Ce qu'un départ coûte

Le coût de remplacement varie selon le type de performer qui part

Type de performer	Multiplicateur	Coût par départ
High performer	200%	176K€
Middle performer	100%	88K€
Low performer	40%	35K€

Deux scénarios, même taux de turnover

Scénario	Qui part	Coût annuel
 Turnover sain	Majorité de low performers	~500K €
 Turnover critique	Majorité de high performers	~1 000K €

Le GAP : 500 000 € par an

Cette différence représente l'impact direct des pratiques managériales. Quand les 8 tueurs sont actifs, ce sont vos meilleurs qui partent — et chacun coûte le double à remplacer.

Ce que ça signifie

Ce n'est pas "combien partent" qui détermine votre facture. C'est QUI part. Et QUI part dépend dans 75% des cas directement de comment ils sont managés.

---

Sources : SHRM, Gallup, Harvard Business Review, Work Institute

# Articles

Les estimations du coût de remplacement d'un employé utilisées dans ce document s'appuient sur trois sources de référence reconnues dans le domaine des ressources humaines : Gallup, la Society for Human Resource Management (SHRM) et le Work Institute.

- **Gallup (2025)** : 42% of Employee Turnover Is Preventable but Often Ignored. Coût de remplacement : 40% à 200% du salaire annuel.
- **SHRM (2023)** : Employee Retention Technologies Report. Coût de remplacement : 50% à 200% du salaire annuel.
- **Work Institute (2024)** : Annual Retention Report. Coût de remplacement : 33,3% du salaire de base.
- **Gallup** : 75% des départs volontaires sont liés à des facteurs que les managers peuvent directement influencer.
- **The Workforce Institute at UKG (2021)** : 63% des employés déclarent que leur voix a été ignorée par leur manager ou employeur.
- **McKinsey & Company (2023)** : Les entreprises dans le dernier quartile pour la diversité de genre ET ethnique ont 66% moins de chances de surperformer financièrement.
- **Boston Consulting Group (2018)** : Les entreprises avec des équipes de direction diversifiées génèrent 19 points de pourcentage de revenus d'innovation en plus.
- **Gallup (2011)** : Les employés qui reçoivent un feedback centré sur leurs forces ont un taux de turnover inférieur de 14,9%.