



Attraction & fidélisation

La grande séduction



Savoir Être
en entreprise



À l'agenda

- La situation actuelle du marché de l'emploi
- Coûts et impacts de la non rétention
- Modèle d'intervention
- Les pratiques fidélisantes
- L'attraction organisationnelle





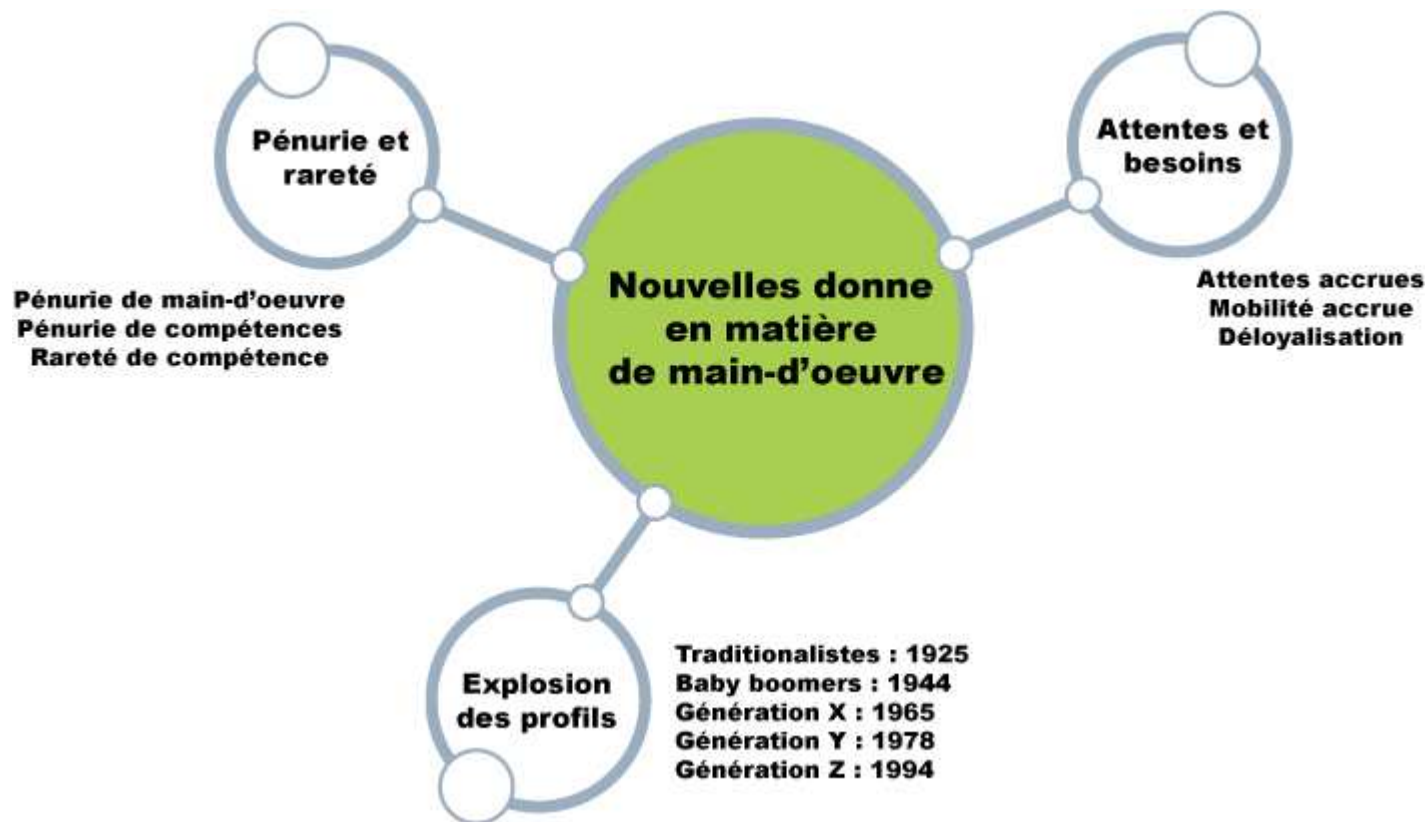
Savoir Être en entreprise

Attraction & Fidélisation

La situation actuelle du marché de l'emploi

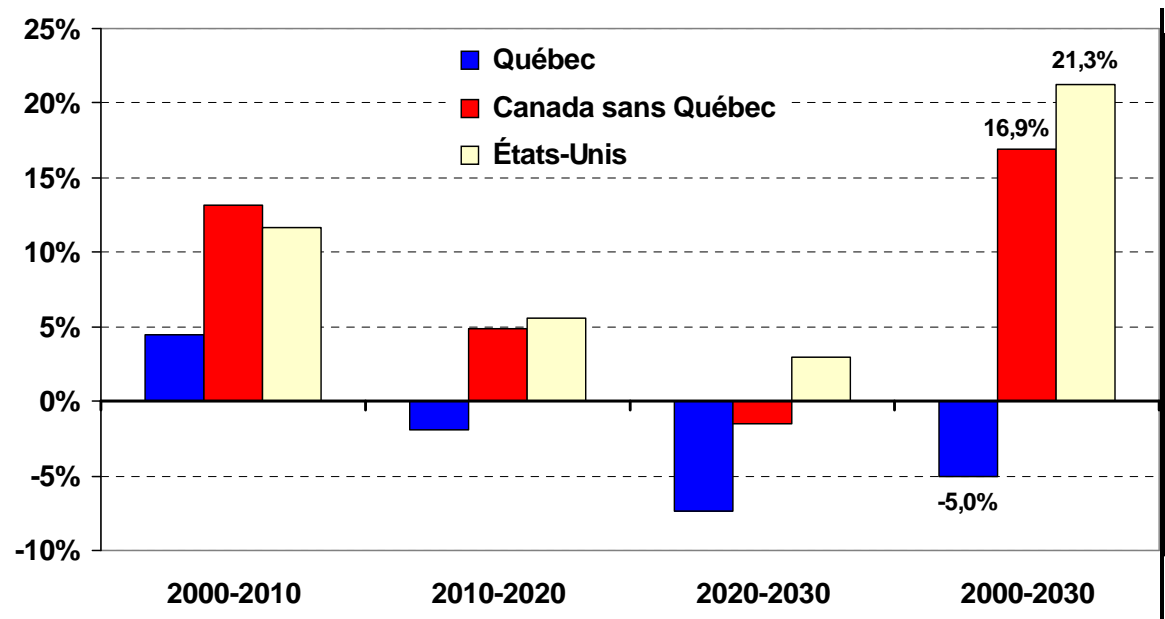


La situation actuelle du marché de l'emploi



La situation actuelle du marché de l'emploi : Les pénuries

- Pénurie de main-d'œuvre
- Pénurie de compétences
- Rareté de main-d'œuvre



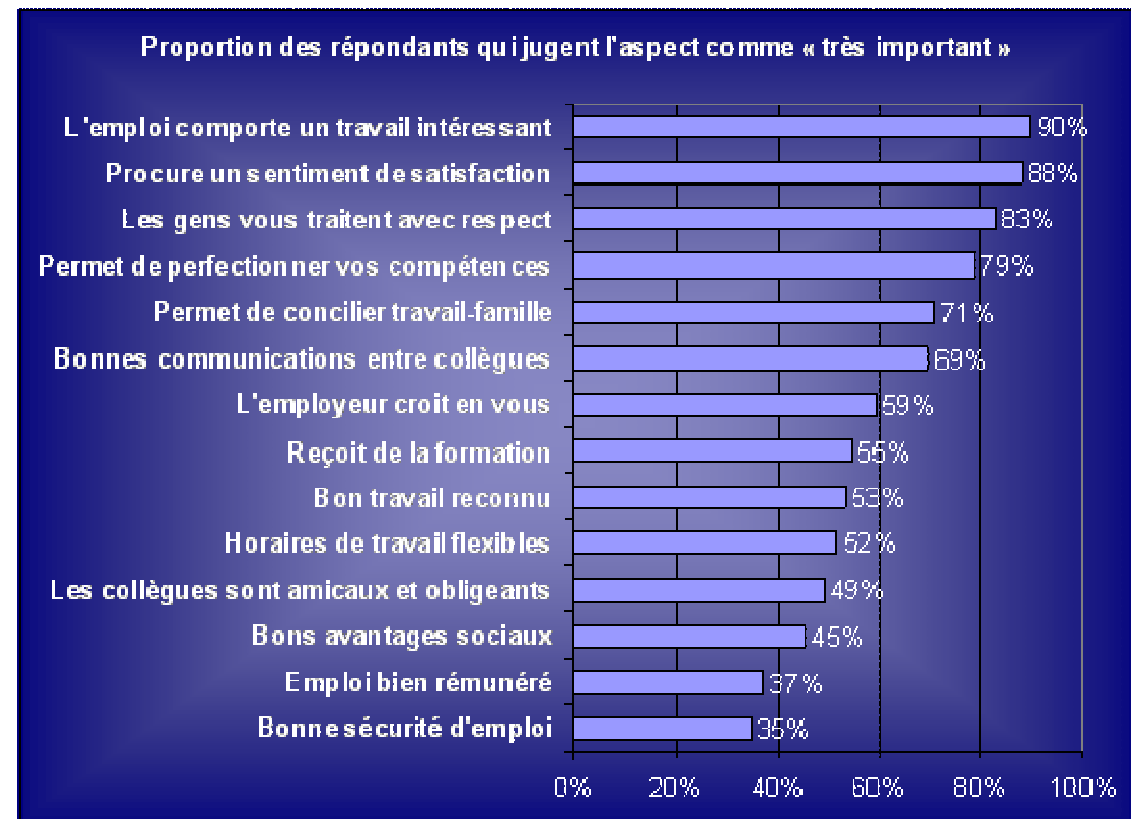
Sources : Analyse actuarielle de la RRQ au 31 décembre 2000. Tiré de Régie des rentes du Québec, 2003.



La situation actuelle du marché de l'emploi : Attentes et besoins

Un travail est beaucoup plus qu'un simple chèque de paie

- Attentes accrues
- Déloyalisation
- Mobilité accrue

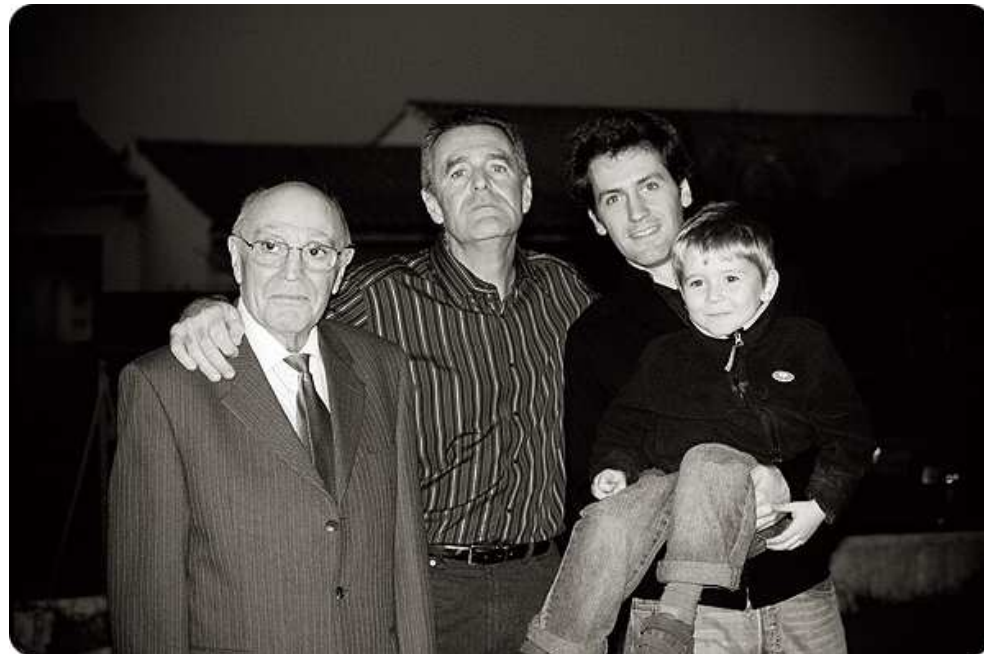


Source : Enquête en ligne www.qualitetravail.ca :
« Qu'est-ce que vous appréciez d'un emploi ? » (2004)



La situation actuelle du marché de l'emploi : L'explosion des profils

- Traditionalistes : 1925
- Baby boomers : 1944
- Génération X : 1965
- Génération Y : 1978
- Génération Z : 1994





Savoir Être en entreprise

Attraction & Fidélisation

Coûts et impact du taux de roulement





Coûts et impact du taux de roulement

- Coûts directs
 - Coûts indirects
 - Coûts potentiels
 - Les impacts potentiels

30 à 150% du salaire

(Source : Saratoga Institute- Price Waterhouse Coopers)

Deux fois et demi le salaire

(Source : Emploi Québec Centre du Québec)



...avant de commencer, quelques concepts !

■ Attraction

« Amener les candidats potentiels à reconnaître l'organisation comme étant un milieu de travail agréable (au moyen d'une attitude positive à l'égard de l'organisation et la volonté de s'engager et d'investir de l'effort pour cette organisation) (Aiman-Smith, Bauer & Cable, 2001; Holcombe Ehrhart & Ziegert, 2005; Rynes, 1991). »

■ Rétention

« La rétention réfère aux pratiques visant à décourager l'employé de partir, soit par des politiques d'encouragement de l'inertie, soit par des contraintes faisant en sortes, que l'employé qui quitte, subit une perte financière importante. »

■ Fidélisation

« La fidélisation fait référence à un ensemble de pratiques visant à créer une implication affective de l'employé vis-à-vis de l'organisation. »





Savoir Être en entreprise

Attraction & Fidélisation

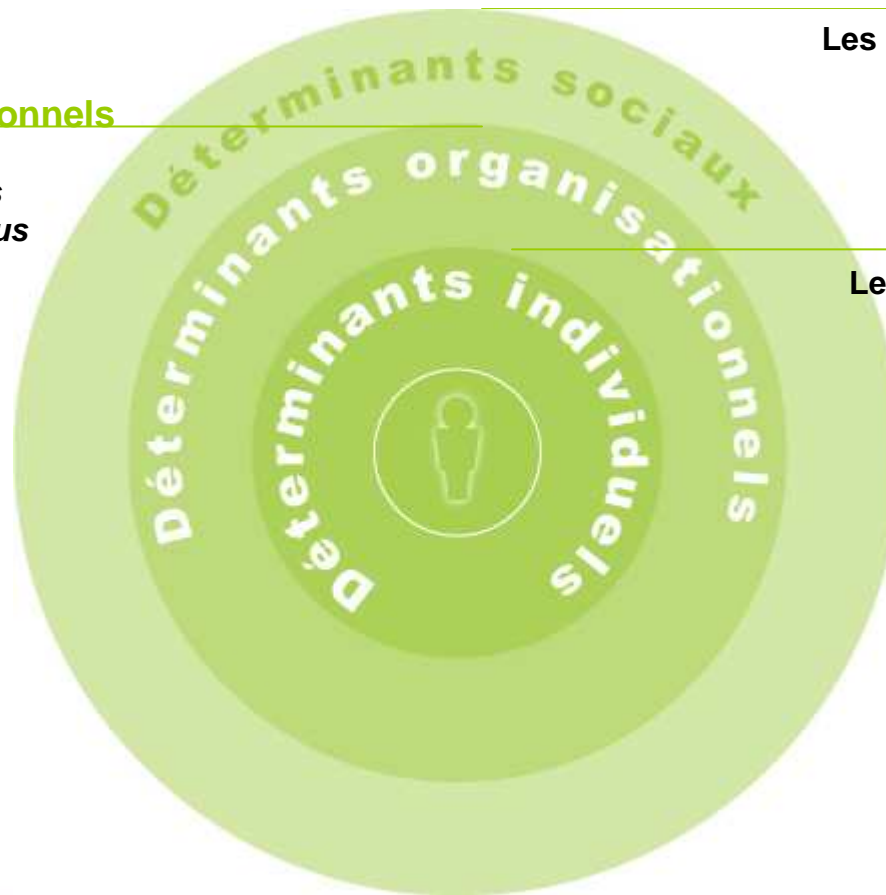
Comment fidéliser vos employés ?



Déterminants de la fidélisation

Déterminants organisationnels

La sélection du personnel
La gestion des compétences
La rémunération des individus
Le style de leadership



Déterminants sociaux

Les opportunités d'emploi perçues
La spécialisation des emplois
La transformation des valeurs

Déterminants individuels

Les caractéristiques de l'individu
La satisfaction au travail
Les attentes des employés
L'engagement organisationnel



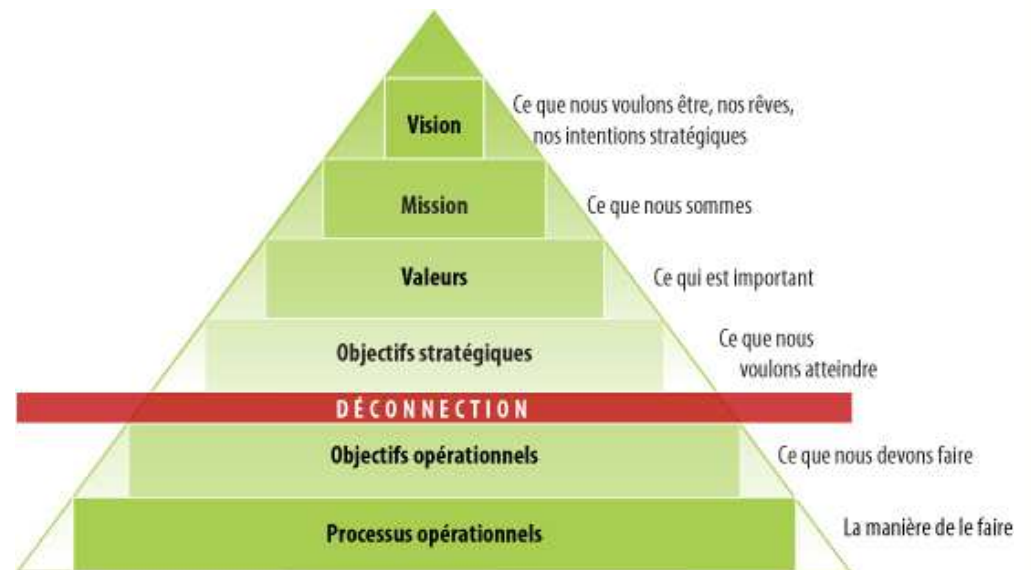
Savoir Être en entreprise

Attraction & Fidélisation

Comment les garder ?



Avoir une vision !



Adapté de: Tremblay, Chênevert, Simard, Lapalme et Doucet (2005)
Gestion, volume 30, numéro 2, été 2005





Avoir de bonnes pratiques RH !

- Le processus d'intégration
- L'organisation et les conditions du travail
- La gestion du développement des compétences
- La gestion de carrière
- La gestion des départs





Les pratiques de RH : l'intégration des nouveaux employés

L'accueil

- Les « kits » de bienvenue
- Rencontre avec le superviseur
- Présentation à l'équipe
- Le poste de travail
- Le social

L'encadrement

- Le rôle du superviseur

La formation

- Le contenu
- Le moment
- Les stratégies

Le suivi des RH

- Le moment
- Le contenu

Rencontre avec le superviseur

- Présentation de l'organisation ;
- Présentation de l'équipe ;
- Présentation des attentes en termes de tâches et responsabilités ;
- Identification des personnes ressources ;
- Présentation du plan d'intégration (formation).

Présentation à l'équipe

- Identifier les individus ;
- Comprendre minimalement qui fait quoi ;
- Présenter les tâches de l'individu.

Identification de l'environnement de travail

- Le poste de travail ;
- Le matériel.

Le social

- Dîner avec l'équipe le midi ;
- Message intranet de bienvenue ;
- Etc.





Les pratiques de RH : Les conditions de travail

La rémunération ■ Le poste ■ Les autres avantages

Stratégie d'aménagement du temps de travail :

- L'horaire flexible (ou variable) ;
- L'horaire à la carte ;
- La semaine de travail comprimée volontaire ;
- Le travail à domicile (télétravail) ;
- La réduction du temps de travail ;
- Le travail partagé volontaire ;
- Échange de quart de travail ;
- Réduction de la fréquence des réunions en dehors des heures de travail ;
- Les congés flexibles ;
- Les sabbatiques.

Programme d'aide :

- PAE (programme d'aide aux employés) ;
- Les services d'information et de référence ;
- Les services de garde en milieu de travail ;
- Services de conciergerie.

Congés et avantages sociaux :

- Régime complémentaire de congés parentaux ;
- Congés payés pour assumer les responsabilités parentales et familiales (ex : visites médicales) ;
- Congés pour raisons personnelles ou spécifiques à la famille (congés mobiles) ;
- Vacances plus longues que ce qui est prescrit par la Loi sur les normes du travail ;
- Soutien domestique ;
- Financement partiel des coûts des services de garde ;
- Financement partiel des coûts d'inscription à des centres sportifs ou à des activités récréatives.

Services offerts aux employés :

- Service de garde en milieu de travail ;
- Service de renseignements sur l'aide aux parents âgés ;
- Journée de la famille.





Les pratiques de RH : Le développement et la carrière

Gestion de carrière

Entrevue de développement

- Faire le bilan des réalisations
- Faire le bilan des compétences acquises
- Identifier les intérêts de l'individu
- Identifier le cheminement de formation

Enrichissement du contenu de l'emploi

- Répartition différente des tâches
- Équipes de travail semi-autonomes
- Augmentation des interactions avec les clients
- Représentation sur des comités
- Système de rotation de tâches
- Système d'amélioration continue
- Accroissement de la participation à la prise de décision
- Développement de nouveaux services connexes

Gestion de carrière

Les stratégies de cheminement

- Mutations latérales
- Réajustement (rétrogradation en vue de nouvelles perspectives)
- Changement prospectif : Déplacement temporaire en vue de nouvelles perspectives (ex : Remplacement)
- Période d'enrichissement : Demeurer plus longtemps en poste pour acquérir des compétences additionnelles
- Promotion verticale

La communication du potentiel de carrière

- Faire connaître les cas de promotion interne
- Communiquer les opportunités
- Rendre visible les employés à haut potentiel





Les pratiques de RH : la gestion des départs

Gérer les départs

- Vérifier s'il est possible de garder l'individu
- Extension de la vie professionnelle
- Accepter le départ

Apprendre des départs; les entrevues de départs

- Qui, quoi, où, comment
- Les grands principes

Le suivi

- Garder le contact
- Réintégrer



La meilleure façon de garder ses employés... ...être un bon patron

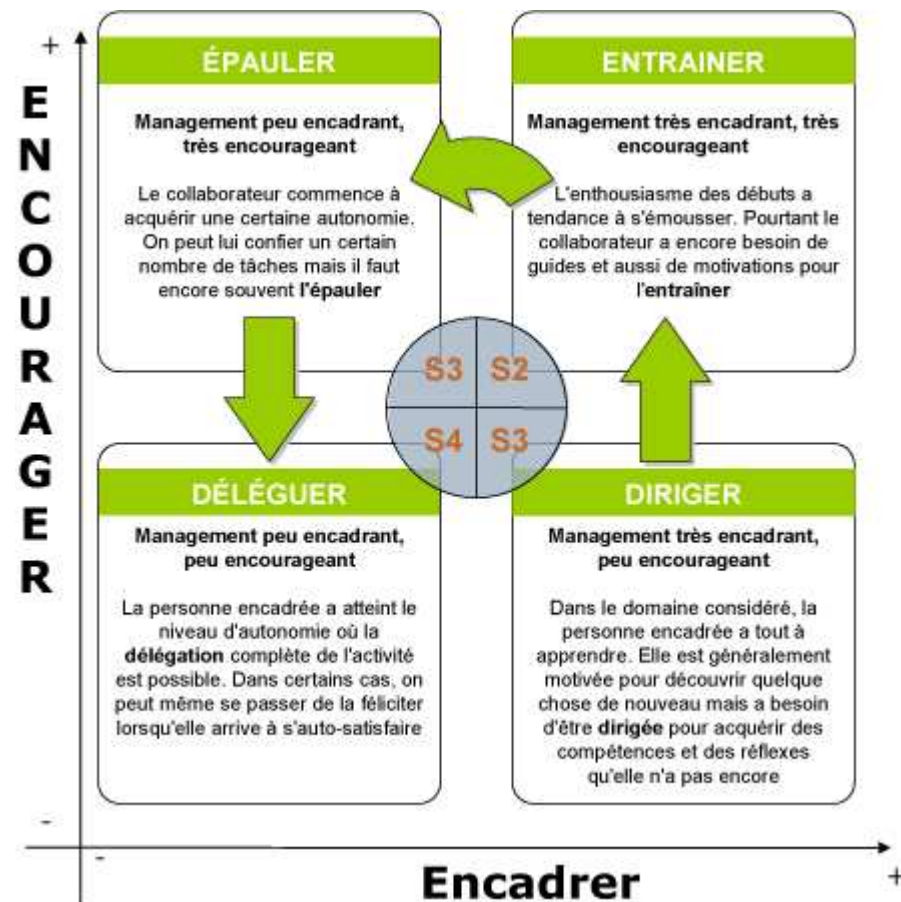
Projet

L'encadrement

Reconnaissance



L'encadrement



La reconnaissance

L'insuffisance de reconnaissance est aujourd'hui la deuxième cause de maladie mentale en milieu de travail.

- 1- Surcharge de travail
- 2- Faible reconnaissance (estime de l'entourage, collègues et supérieurs)
- 3- Pauvres relations avec le supérieur
- 4- Faibles participations aux décisions et circulation de l'information

Qu'est ce que l'on reconnaît ?

- La personne : Ce qu'elle est, ses qualités personnelles - savoir être
- L'expertise : le savoir, savoir faire
- L'effort : La façon dont elle s'accomplit de sa tâche
- Le résultat : La performance au travail

Comment reconnaît-on ?

- De façon formelle ou informelle
- En public ou en privée
- De façon monétaire ou non monétaire
- Individuellement ou de groupe

Caractéristiques d'une bonne reconnaissance

- La sincérité
- La réactivité
- La proximité hiérarchique
- La variabilité
- La personnalisation
- La légitimité
- La spécificité
- La cohérence

Source: Brun, J.-P., Biron, C., Martel, J., & Ivers, H. (2002). Évaluation de la santé mentale au travail: Une analyse des pratiques de gestion des ressources humaines. Québec, Canada: Chaire en gestion de la santé et de la sécurité du travail des organisations, Université Laval.





Savoir Être en entreprise

Attraction & Fidélisation

Comment attirer des employés ?





Savoir Être en entreprise

Attraction & Fidélisation

Les déterminants de l'attraction

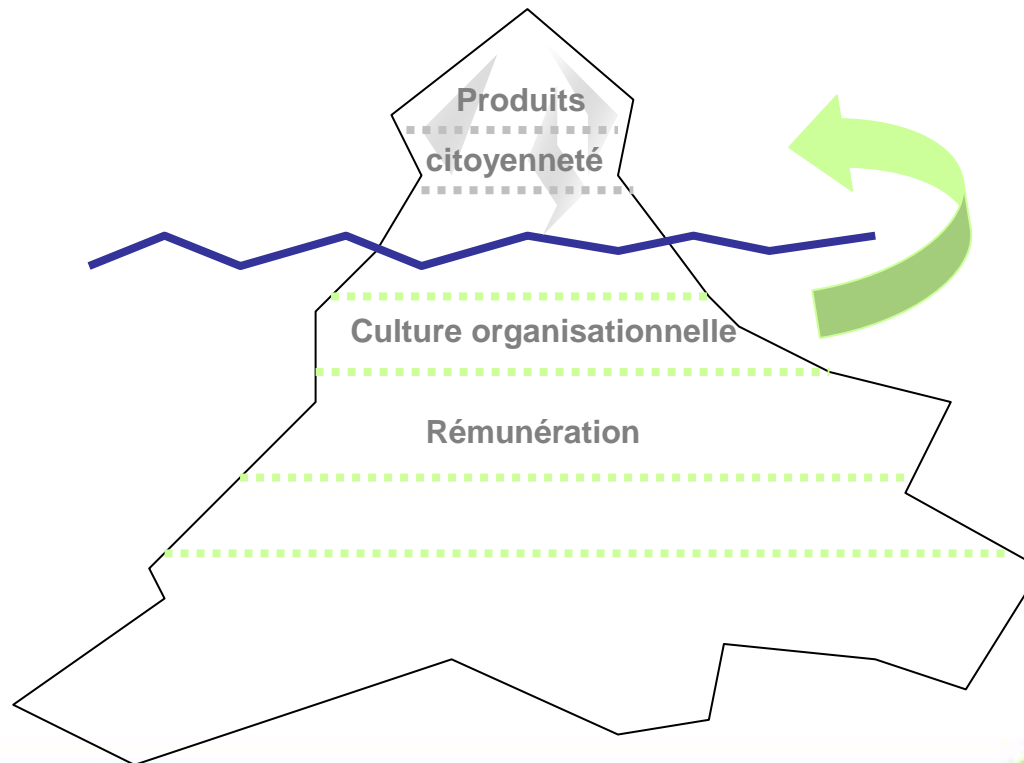




La réputation organisationnelle

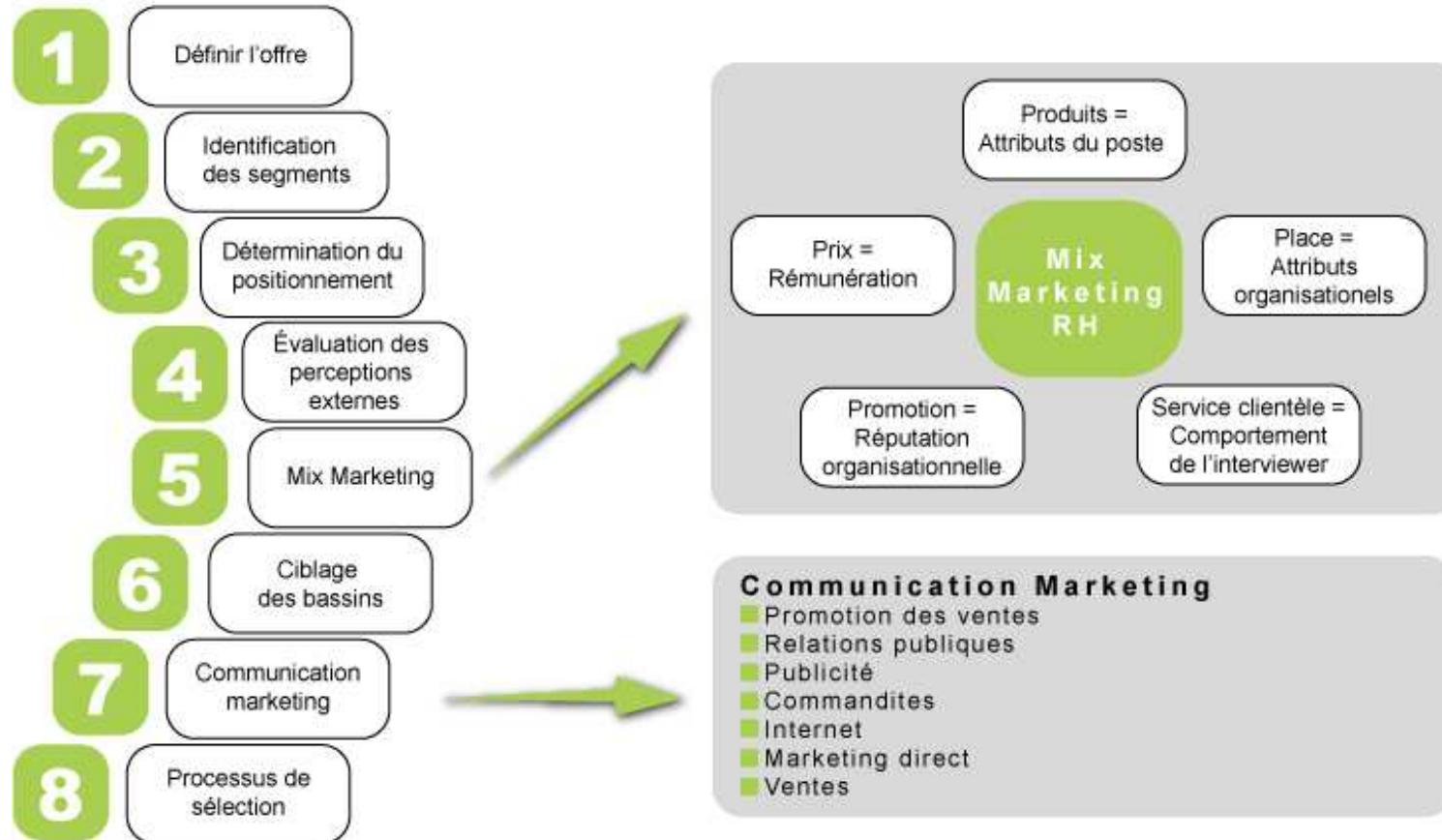
Les facteurs d'influences

L'image corporative – Le principe de l'iceberg

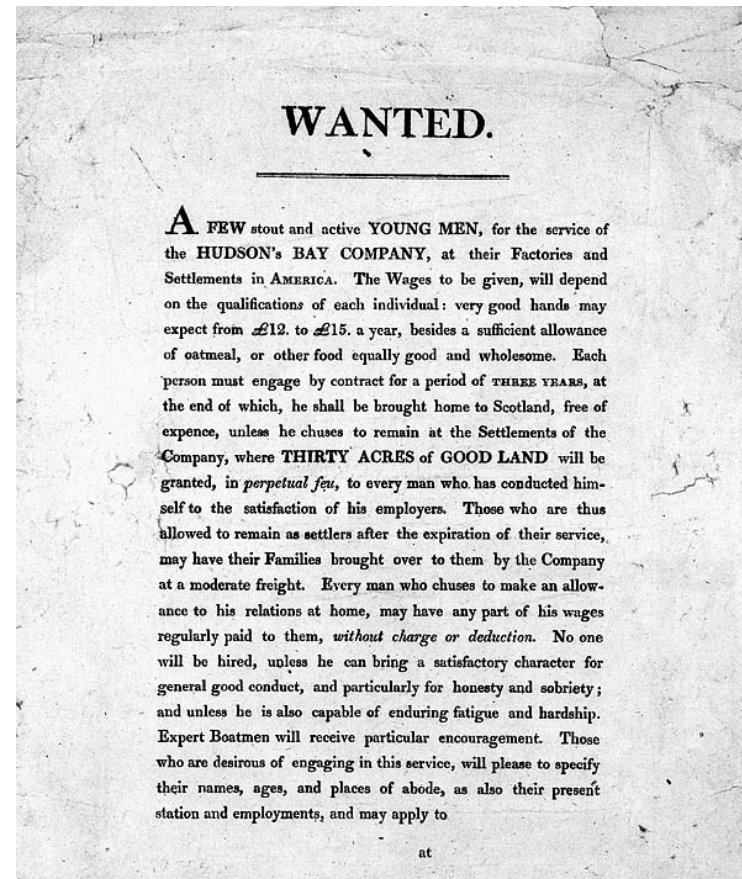


Modèle d'intervention en attraction

Processus d'attraction



Le mix-marketing



La communication marketing

Communication Marketing

- Promotion des ventes
- Relation publiques
- Publicité
- Commandites
- Internet
- Marketing direct
- Ventes





Savoir Être
en entreprise

Attraction & Fidélisation

HRM Group : votre partenaire en attraction et fidélisation

Didier Dubois & Emilie Pelletier

HRM Group

514.573.5793

www.hrmmgroup.ca

didier.dubois@hrmmgroup.ca

