

ATTIRER ET RETENIR LES MILLÉNNIAUX

Conférencière : Isabelle Bédard, MBA, CRHA, F. ADM.A., C.M.C

RENDEZ-VOUS DES EMPLOYEURS DU NORD-DU-QUÉBEC

16 mai 2018

CIB Développement organisationnel

Cabinet-conseil en gestion des ressources humaines depuis 1998.

Présidente-directrice générale: Isabelle Bédard, MBA, CRHA, F. ADM.A., C.M.C.

Notre mission: conseiller et former les gestionnaires et dirigeants d'entreprise dans la saine gestion de leurs équipes de travail.

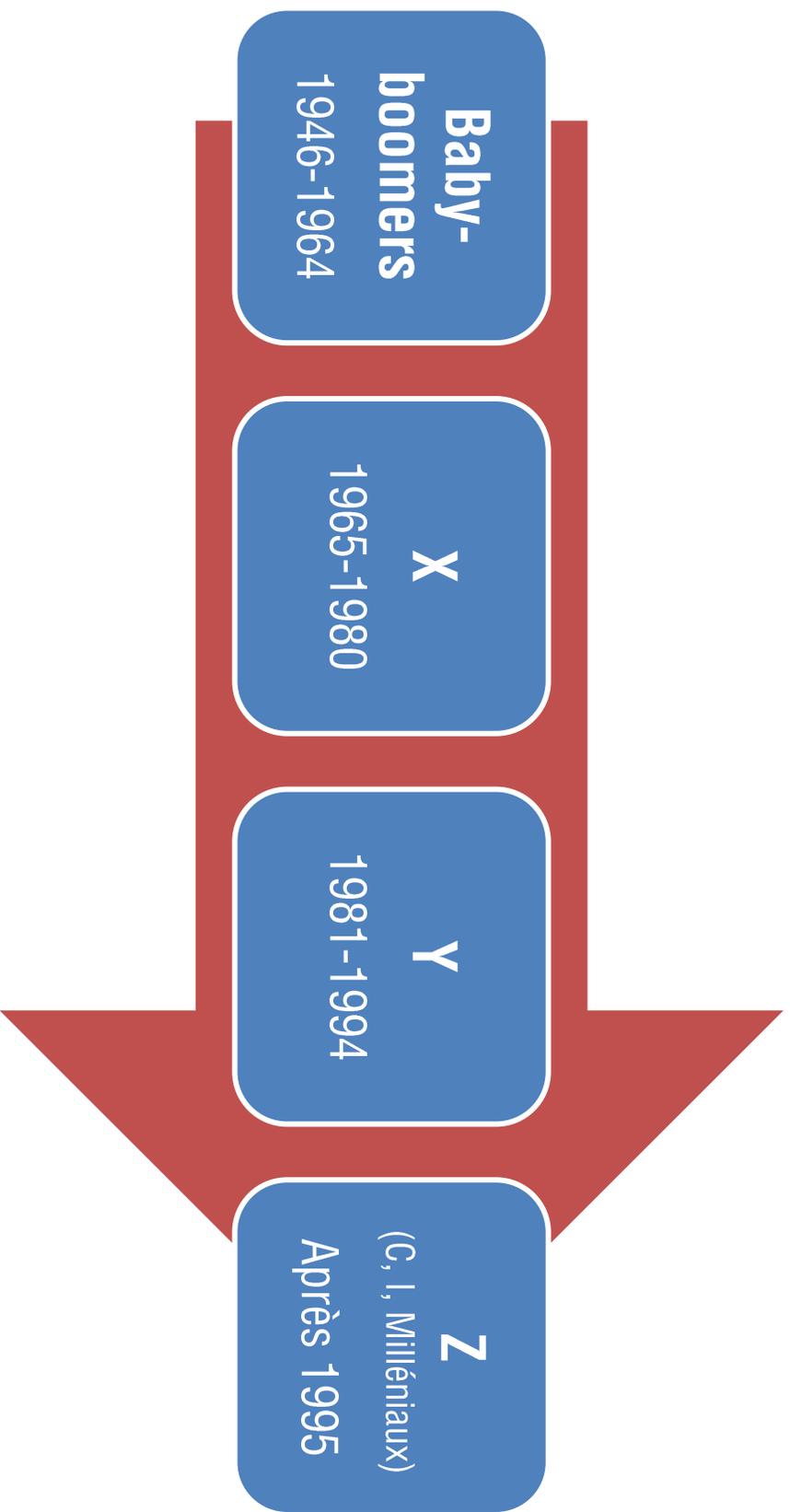
- **Service de recrutement avec conseils en GRH**
- **Conception et diffusion du Programme de formation-coaching en recrutement du personnel**
- **Formations pour gestionnaires et plans de coaching structurés**

Objectif de la conférence



Reconnaître l'importance d'adapter nos pratiques de gestion
pour assurer la prospérité de l'organisation
par l'attraction et la rétention des milléniaux.

Les différentes générations



La nouvelle génération de travailleurs

- Indépendance, individualisme et grande capacité d'adaptation
- Importance du moment présent, à ce qui se passe dans l'immédiat
- Plus revendicateurs que les baby-boomers
- S'attendent à être consultés
- Mode d'expression direct, sans conventions, avec l'usage spontané du tutoiement
- Déstabilisants par leur insistance et leurs propositions parfois audacieuses

Quelques cas concrets

❖ **Maxime (22 ans)**: horaire de travail



Demande à son supérieur de terminer 1 heure plus tôt le mercredi, parce qu'il doit se rendre à son match de soccer

❖ **Élodie (23 ans)**: télétravail



Aimerait faire une journée de télétravail par semaine afin de réduire ses coûts de transport

❖ **Philippe-Alexandre (20 ans)**: utilisation des technologies



Aimerait bien utiliser des applications en ligne pour faire la planification de réunions, organiser des vidéoconférences ou développer un réseau social interne

La règle du «*Pourquoi pas ?*»

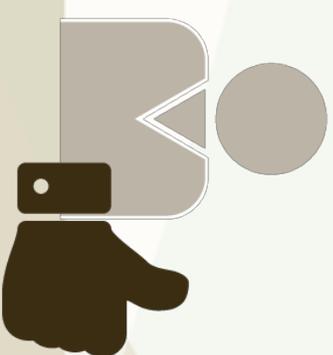
Si toutes les conditions sont favorables, alors pourquoi ne pas acquiescer à la demande de votre employé ?

Votre ouverture d'esprit vous permettra de tenir compte de ses besoins sans pour autant bouleverser votre quotidien ou menacer l'atteinte de vos objectifs.

Communiquez lui votre décision de façon claire et précise pour qu'il sache apprécier votre bonne volonté et qu'il ne la prenne pas pour acquise.

**Vous mettez en place des conditions favorables
à la rétention des talents.**

4 axes de rétention (1)



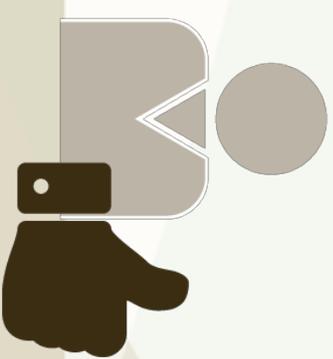
MOBILISATION

- Défis à relever (≠ routine)
- Collaboration/travail d'équipe
- Activités ralliant tout le monde
- Relations de confiance
- Climat de travail
- Équité
- Promesses tenues!

RECONNAISSANCE

- Rétroaction immédiate
- Reconnaissance adaptée et qui souligne les bons coups
- Rémunération axée sur la contribution plutôt que sur l'ancienneté
- Conditions d'épanouissement au travail ...

4 axes de rétention (2)



INTÉGRATION

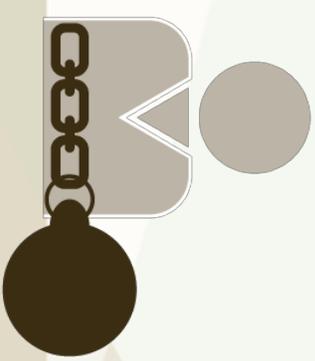
- Rapprochements entre les employés d'âge différents (jumelage)
- Encadrement et informations contextuelles
- Cohérence entre le discours et les actions
- Formation courte, précise
- Rencontres avec ses collaborateurs
- Apprentissage par expérimentation

ORGANISATION DU TRAVAIL

- Possibilité de télétravail
- Horaires flexibles
- Réunions courtes et dynamiques
- Flexibilité dans l'exécution des tâches
- Moins de hiérarchie
- Utilisation de la technologie
- Politique claire mais pas trop rigide pour l'utilisation d'Internet et des réseaux sociaux



Les 5 pièges du recrutement



- 1) L'empressement ou l'urgence de combler un poste
- 2) Le manque de rigueur dans la sélection des candidats
- 3) Le manque d'organisation dans le processus
- 4) Les entretiens improvisés
- 5) Les biais perceptuels en entrevue

Un processus de recrutement structuré

1. Analyse du besoin
2. Élaboration du profil
3. Création de l’affichage du poste
4. Stratégie d’affichage et mise en ligne
5. Réception et analyse des candidatures
6. Validations téléphoniques
7. Élaboration du plan d’entrevue et grille d’évaluation
8. Entrevues
9. Vérifications pré-embauche / choix final
10. Contrat d’emploi



Soyez créatif!

Pour attirer et retenir les milléniaux, il faut être créatif!

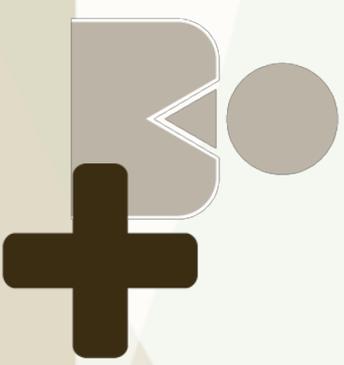
Quelques exemples :

- Faciliter la relocalisation ou l'installation (ex : premier mois de loyer payé, déménagement payé, branchement internet à domicile)
- Établir des alliances avec des entreprises non concurrentes pour promouvoir la région et inciter les gens à s'y installer
- Publier les nouvelles de l'entreprise dans le journal local (activités, succès, embauches, implications sociales, etc.)
- Payer les frais de cotisations annuelles de l'Ordre professionnel ou du réseau socioprofessionnel de l'employé
- Rembourser tout cours universitaire (lié ou non lié à l'emploi) sur preuve de réussite
- Promouvoir une marque employeur dynamique qui mise sur les caractéristiques distinctives de l'entreprise (ex. : localisation, renommée, taille, historique, valeurs, projets en cours, etc.)

Élément essentiel : l'intégration du personnel

La qualité de l'intégration d'un nouvel employé ne repose pas uniquement sur son adaptation à son nouveau poste, mais aussi sur sa compréhension des enjeux organisationnels qui s'y rattachent.

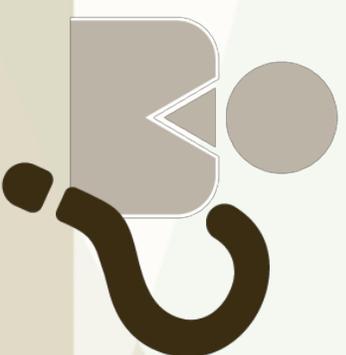
Les bénéfices d'une compréhension élargie



On observe que les milléniaux qui bénéficient d'informations larges et contextuelles dès leur arrivée en poste :

- Prennent des initiatives plus rapidement et plus efficacement
- Font preuve de débrouillardise et de créativité dans leur poste
- Développent un meilleur sens des priorités
- Sont plus sensibles aux enjeux organisationnels et aux relations diplomatiques à l'interne
- Acquièrent de la maturité plus rapidement
- Ont une meilleure compréhension de leur rôle et de la contribution qu'ils peuvent apporter à l'entreprise.

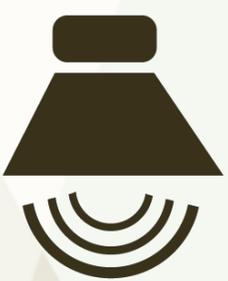
Des préoccupations légitimes



À son arrivée, le nouvel employé a des préoccupations de toutes sortes :

- *« À qui est-ce que je devrai me référer si j'ai un problème? Et comment me comporter si cette personne n'est pas disponible ou intéressée à m'aider? »*
- *« Si je sens que je serais plus efficace en faisant les choses à ma manière, est-ce que je dois consulter les autres avant d'apporter des changements ? Quelle est ma latitude décisionnelle? »*
- *« Dans mon nouvel environnement, y a-t-il des tensions ou des rivalités importantes dont je devrais tenir compte ? Quelle est la meilleure façon de prendre ma place ici ? »*

Le témoignage d'une chef d'équipe



Marie-Pierre Tremblay, chef d'équipe en restauration chez Pacini :

« À la fin de chaque journée de formation, nous insistons pour que le chef d'équipe prenne quelques minutes de son temps pour jaser seul à seul avec le nouvel employé. C'est un moment privilégié pour connaître ses impressions, ce qu'il a aimé et moins aimé, et on en profite pour lui donner des trucs supplémentaires et l'aider dans son apprentissage. Les jeunes en particulier sont très sensibles à ces marques d'attention ».

Le témoignage d'une jeune employée

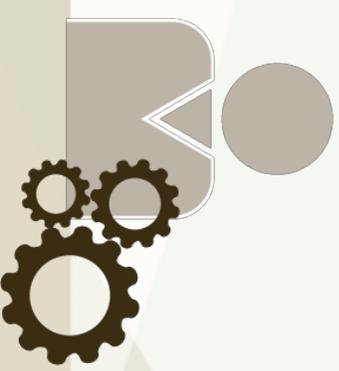
« Lorsque j'ai travaillé chez ABI (Aluminerie de Bécancour), notre intégration comportait un certain nombre de « doublages » où nous étions jumelés à un employé d'expérience. Pendant tout le quart du travail, cet employé nous assistait et nous montrait comment bien exécuter les tâches, puis il nous évaluait à la fin du quart. Si nous le jugions nécessaire, nous pouvions demander davantage d'heures de jumelage. Le « doubleur » n'était pas le même d'un quart à l'autre. Ça nous aidait à développer rapidement notre compétence et notre confiance en nous. Ces activités de doublage avaient lieu à chaque réembauche au début de l'été, même pour ceux qui en étaient à leur cinquième été à l'usine ».

Des pratiques gagnantes avec les milléniaux



- Sensibilisez votre employé au fait qu'il a un rôle très actif à jouer dans son intégration.
- Soyez généreux en informations. Prenez le temps de bien répondre à ses questions.
- Élargissez sa connaissance de l'entreprise. Ne le gardez pas en vase clos.
- N'assumez pas seul son encadrement. Déléguez!
- Soyez sympathique envers lui et encouragez-le dans ses efforts d'intégration.
- Soyez attentif à la façon de réagir de votre nouvel employé au cours de son intégration. Ainsi, vous apprendrez à le connaître plus rapidement.
- Permettez-lui de savoir ce que vous pensez de lui. Ne laissez pas la confusion s'installer entre vous.

Les 3 piliers de la rétention



1. Se sentir **UTILE**

*Quelle est ma valeur ajoutée?
Quel est le sens de ma contribution?*

2. Se sentir **COMPÉTENT**

*Suis-je efficace?
Suis-je à la hauteur des attentes?*

3. Se sentir **APPRÉCIÉ**

*Suis-je supporté?
Suis-je valorisé?*

Un monde en transformation...

La nouvelle génération transforme le monde du travail.

Plutôt que de se fermer à cette réalité, nous avons tout intérêt à :

- ouvrir notre esprit
- faire preuve de flexibilité
- mettre l'accent sur les communications bidirectionnelles

Pour en savoir davantage...

<http://www.portailrh.org/expert/fichesA.aspx?p=426471>

<http://www.cib-rh.com/docs/travailler-avec-la-generation-c.pdf>

<http://fr.slideshare.net/Relief/les-gnrations-internet-et-la-elittratie>

[Compte rendu de la conférence de François Guité – Générations Internet et médias sociaux : l'éducation déstructurée](#)

<http://www.lesaffaires.com/strategie-d-entreprise/management/10-trucs-sur-la-generation-c/525007>

<http://www.referenc.es.be/carriere/la-generation-c-hyperconnectee>

<http://www.adrh-conseil.fr/generation-c.html>

<http://fr.canoe.ca/infos/quebeccanada/archives/2011/09/20110903-132651.html>

<http://www.blog-emploi.com/index.php/post/2010/01/22/Apr%C3%A8s-la-G%C3%A9n%C3%A9ration-Y...-la-G%C3%A9n%C3%A9ration-C>

<http://www.generationinc.com/management/20120315-mgmt-art-les-y-rev...>

La génération Internet : un nouveau profil d'employés. Guy Paré, Gestion, volume 27, numéro 2, 2002

Références

BÉDARD, Isabelle (2011). Gérer le personnel, 2e éd., I.Q. éditeur, 163 p., ISBN 978-2-922417-90-6

BÉDARD, Isabelle (2014). Communiquer pour susciter la collaboration, Bookboon, 58 p. <http://bookboon.com/fr/communiquer-pour-susciter-la-collaboration-ebook> (téléchargement gratuit)

BÉDARD, I. et BELHUMEUR, A., [L'intégration des employés : Pratiques gagnantes](#) (ORHRI, revue l'Effectif, 2010)

Merçi de votre participation!

www.cib-rh.com

1 844.INFO.GRH