



La gestion humaine

dans un marché en pleine
transformation

L'humain au cœur
des affaires





Bonjour, mon nom est Monia !

Consultante en gestion humaine des organisations – MB Ressources humaines inc.

Passionnée de l'humain.

Très rapidement, j'ai su que je travaillerais dans le milieu des affaires pour créer et propulser des connexions humaines.

J'ai un réel plaisir à collaborer avec les leaders de petites et moyennes entreprises du Québec.

Ma mission :

Contribuer activement à la création d'un écosystème où l'humain se trouve au cœur des affaires.





LE CONTEXTE ACTUEL
du marché de l'emploi



ATTRACTION DES NOUVEAUX
MEMBRES DE VOTRE ÉQUIPE
expérience candidat à votre image



UNE INTÉGRATION HUMAINE
expérience employé, une expérience humaine



VOTRE ÉQUIPE
votre mission, votre culture, vos valeurs

UN
SURVOL
DES
SUJETS
ABORDÉS

La situation post-pandémie

Un marché de l'emploi en pleine transformation

- **Déplacement des travailleurs** moins bien rémunérés vers des emplois plus rémunérateurs.
- Une **offre de main-d'œuvre limitée** : départs à la retraite des baby-boomers qui s'accélèrent et qui se poursuivront pour les prochaines années.
- Un **taux d'absentéisme plus élevé** qu'avant la crise (maladie ou raisons familiales).
- La **création d'emplois** s'est concentrée dans les emplois bien rémunérés.
- Un **nombre d'emplois plus important** dans le secteur public et une baisse considérable du travail autonome.

Source : Rapport Institut du Québec, Bilan 2022 de l'emploi au Québec, Pénuries de main-d'œuvre, où en sommes-nous ?

La situation post-pandémie

Un marché de l'emploi en pleine transformation

- Déséquilibre entre la **scolarisation de la population active** et les emplois à pourvoir exigeant **moins de qualifications**.
- Un **ralentissement économique** : certains travailleurs plus âgés pourraient perdre leur emploi et sortir de la population active.
- En contexte d'**inflation élevée**, les travailleurs tentent, en changeant d'emploi ou en négociant leur salaire, de préserver leur pouvoir d'achat.
- Le contexte de la **pénurie de main-d'œuvre** qui perdure amène les organisations à chercher des avenues pour **augmenter la productivité et l'efficience organisationnelle**.

Source : Rapport Institut du Québec, Bilan 2022 de l'emploi au Québec, Pénuries de main-d'œuvre, où en sommes-nous ?

Milléniaux

Les personnes nées de 1981 à 1996 appartiennent à la génération Y. Ce sont les milléniaux !

15-42 ans sur
le marché de
l'emploi



Génération Z

La génération Z comprend les personnes nées entre 1997 et 2010. Elle suit celle des milléniaux.



Étude Léger, « Être un jeune en 2023 » :

- Retour à la **prudence financière**.
- **L'emploi n'a pas la même importance** que pour les générations précédentes.
- **Méfiance des jeunes envers les institutions** : « déception face à une action jugée insuffisante de la part des gouvernements pour affronter les défis de leur époque ».
- « Moins du quart des jeunes (**22 %**) **considèrent que leurs finances personnelles sont en bon état** ».
- « Deux jeunes travailleurs sur trois (**67 %**) **considèrent que leur travail prend une place très ou assez importante dans leur vie** ».

©mbressourceshumainesinc.



Milléniaux et
Génération z



MB



Enquête 2023 sur la génération Z et les milléniaux - Deloitte

- Le **coût élevé de la vie** est une **préoccupation majeure** : la moitié des membres de cette génération déclarent vivre d'une paie à l'autre.
- **Repositionnement du rôle du travail dans leur vie** : équilibre de vie, flexibilité, télétravail.
- Les **niveaux de stress et d'anxiété sont élevés** et **l'épuisement professionnel** est en hausse.
- Une **priorité à la durabilité et la protection environnementales**, mais les considérations financières prennent le dessus dans les choix de consommation.



Les principales raisons de départ

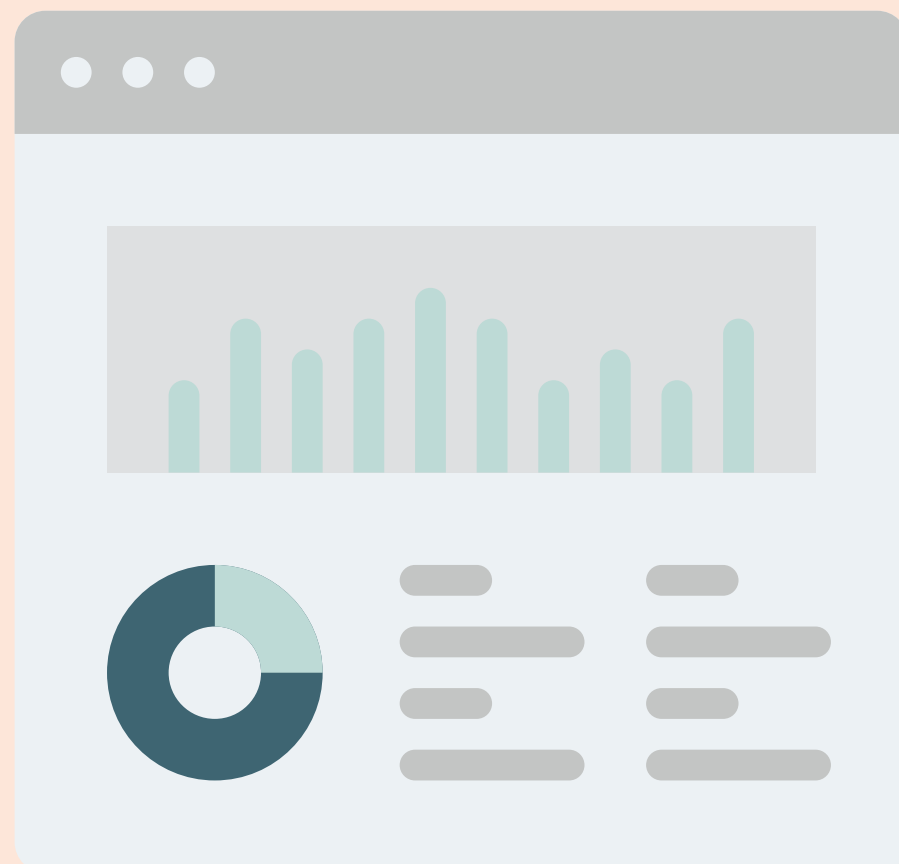
pour les personnes ayant l'intention de quitter leur emploi en 2023

- Augmentation **salariale** (48%)
- Relever de nouveaux **défis** (44%)
- Possibilités d'**avancement** (36%)
- **Flexibilité** : horaire, mode de travail, etc. (33%)
- Emploi **peu stimulant** (32%)
- Changer de **région** (18%)
- **Mission** de l'employeur (12%)
- Relation avec **gestionnaire** (12%)



Une démarche approfondie

Par quoi commençons-nous ?



Une analyse de votre contexte « humain »

Vos données, vos indicateurs

Taux de roulement (après 3-6-9-12-18-24 mois) / Taux d'absentéisme / Pyramide des âges / Taux de réussite des recrutements / Taux de satisfaction intégration / Taux de satisfaction des formations, etc .

Vos pratiques et processus

Attraction-recrutement / Accueil et intégration / Développement des compétences

Sondage interne

Niveau de mobilisation / Raisons de rétention / Besoins / Perceptions des membres de votre équipe / Améliorations souhaitées

État des lieux

un **réel constat** de votre environnement et des dynamiques internes



- Examiner la **situation actuelle**
- Déterminer les **points de résistance**
- Préciser vos **forces**
- Tenir compte du **passé**

Votre contexte actuel

- Osez **observer la situation**, sans «égo»
- Définissez les écarts
- Clarifiez vos **objectifs**
- Définissez les **actions prioritaires**
- Suivez votre **cheminement** (ajustements)

LE CONTEXTE
SOUHAITÉ

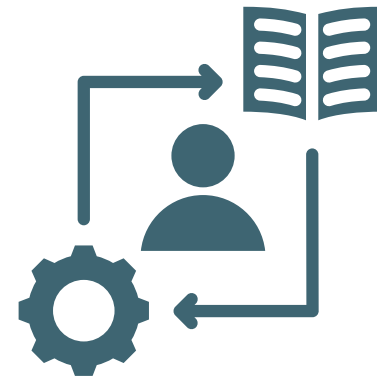
Établissez votre portrait d'employeur



Mission



Valeurs



Pratiques



**Ce que vous
offrez
Votre proposition
de valeur**

**VOTRE
UNICITÉ**

MB

©mbressourceshumainesinc.



La proposition de valeur de l'employeur (PVE)



La promesse faite par une organisation à un(e) candidat(e) illustrant ce que la personne peut attendre en échange de son talent, son expérience et ses compétences.

Vos arguments clés

Rémunération. Conditions de travail. Ambiance de travail. Flexibilité. Stabilité des horaires. Formation continue. Cheminements de carrière. Équilibre de vie. Reconnaissance. Culture organisationnelle saine. Programmes de santé et mieux-être.

Tenez vos promesses

N'idéalisez pas votre environnement. Reflétez la réalité. Dépeignez votre environnement tel qu'il est.





La marque employeur

« (La marque employeur) permet de se présenter sur le marché du travail de manière originale et différente ».*

Un outil de communication vous permettant de synthétiser votre positionnement employeur auprès des candidats et des employés, vos principaux ambassadeurs.

Qu'est-ce que le positionnement employeur ?

- Ce à quoi font référence les employés et les candidats potentiels lorsqu'ils doivent vous décrire à titre d'employeur.

Une fois l'étape du positionnement réalisée, vous serez en mesure de définir votre marque employeur.

*Source : Attirer, retenir et fidéliser les ressources humaines Nouveaux enjeux, Nouvelles réponses, presse de l'Université Laval, 2014.

MARIANNE

RÉPARTITRICE



Je souhaite contribuer à une mission porteuse pour la société

À PROPOS

- Ville : Brossard
- Âge : 30-40 ans
- Sclarité: DES, DEP ou DEC
- Statut : Couple ou monoparental, avec jeunes enfants
- Années d'expérience: nouveau domaine

CONTEXTE

Recherche une seconde carrière offrant une sécurité d'emploi et des défis intéressants

PROFIL

Respect des règles et procédures



Empathie



Capacité d'analyse



MOTIVATION

- Stabilité horaire
- Rémunération avantageuse
- Possibilités de développement
- Climat de travail sain / esprit de collaboration
- Autonomie dans la réalisation des tâches
- Reconnaissance/valorisation

LIEUX FRÉQUENTÉS

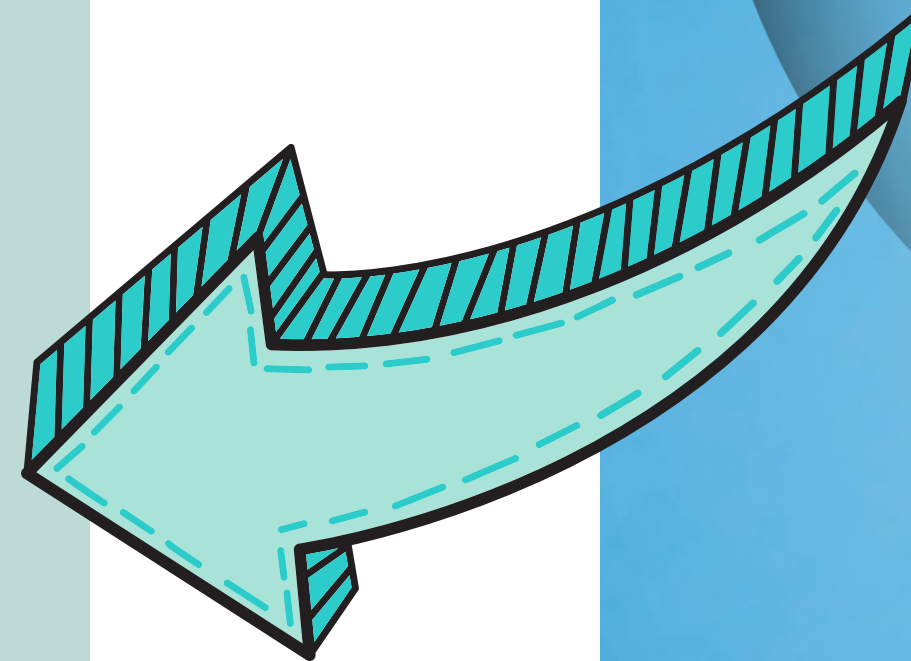
- Maison
- Lieu de travail
- Garderie / école
- Commerces de détail
- Lieux sportifs

HABITUDES MÉDIAS

- Instagram
- Facebook
- YouTube
- TikTok
- X

Persona candidat

- Analysez votre **site** et votre **présence sur les réseaux sociaux**
- Définissez des **stratégies personnalisées** à chaque profil recherché
- Rédigez des **offres d'emploi** interpellant le « persona candidat »
- Mettez de l'avant votre **proposition de valeur de l'employeur**
- Décrivez votre **culture organisationnelle** et ce qui vous rend unique



MB

Stratégies d'attraction





Étude Léger sur les distinctions des jeunes travailleurs – mai 2023

À considérer

- Les 16-34 ans ont eu significativement **plus d'employeurs dans les 5 dernières années** (2,4) que les 35 ans et plus (1,5).
- 74% des moins de 35 ans désireraient **être avisés que leur C.V. n'a pas été retenu** ou se faire expliquer les raisons de ce refus.
- Les 25 à 34 ans sont nombreux à avoir **déjà retiré leur candidature** en raison de la complexité du processus d'embauche.
- Les jeunes travailleurs sont significativement plus nombreux à penser qu'il est **important de changer fréquemment d'emploi** pour avoir une carrière épanouie et pour poursuivre leur apprentissage (32% vs 21% pour les 35 ans et plus).
- 59% des employés âgés de 16 à 24 ans et 40% des 25 à 34 ans ont **l'intention de changer d'emploi d'ici 5 ans** (comparativement à 27% chez les 35 ans et plus).

Source : Étude sur les distinctions des jeunes travailleurs auprès de la population active, préparée pour le CPQ et l'Ordre des CRHA, 15 mars 2023

Critères importants dans le choix d'un emploi	16 à 34 ans	35 ans et plus
Salaire	8,9	9,0
Possibilité d'un horaire flexible (choisir heures / jours de travail)	8,2	8,1
La proximité du travail avec mon domicile	8,2	8,3
Nombre de jours de vacances	8,0	8,4
L'affinité avec les collègues de travail	7,8	8,2
Présence d'un fonds de pension	7,5	8,4
Possibilité de faire du télétravail	7,0	6,8
L'engagement environnemental et social de l'employeur	6,6	6,6
La provenance de l'entreprise (québécoise / canadienne / autre)	5,6	5,9
La possibilité de travailler de l'étranger	4,5	4,4

Source : Étude sur les distinctions des jeunes travailleurs auprès de la population active, préparée pour le CPQ et l'Ordre des CRHA, 15 mars 2023



Étude Léger sur les distinctions des jeunes travailleurs – mai 2023



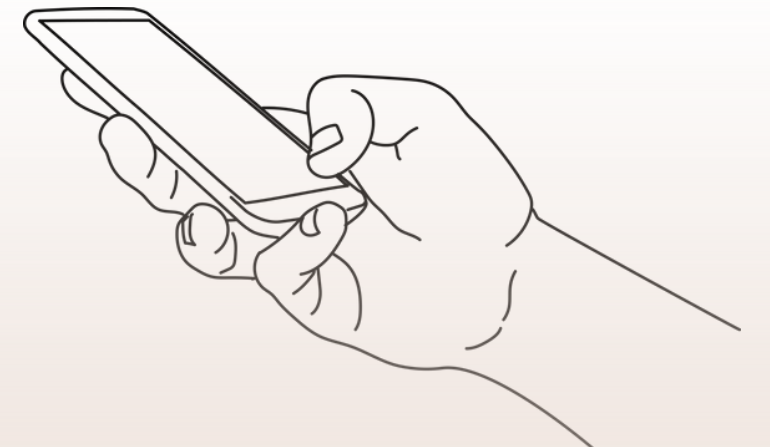
1-2-3... go !
Êtes-vous prêts ?

Expérience candidat

Une priorité dans vos stratégies
d'attraction



Désigne tout ce qu'une personne candidate
expérimente au contact d'une organisation dans
son parcours de recrutement.



A photograph of three people sitting in a row against a dark blue background. On the left, a man with glasses and a beard, wearing a brown blazer over a light blue shirt, is smiling and looking towards the center. In the middle, a woman with curly hair, wearing a white and black striped sleeveless top, is smiling and looking towards the right. On the right, a woman with long dark hair, wearing a white lace top, is smiling and looking towards the center. They are all sitting on wooden chairs.

Expérience candidat

- La transmission de la candidature :
 - Cette étape est souvent impersonnelle.
 - Avez-vous pensé à communiquer rapidement avec les candidats à haut potentiel pour un premier échange ?
- L'entrevue téléphonique :
 - Agissez toujours avec le même soin que si vous souhaitiez embaucher le candidat, même s'il ne correspond pas au profil recherché.
- L'ensemble des relations avec les représentants de votre organisation :
 - Alignez vos pratiques afin de contribuer à une expérience positive pour le candidat. De l'échange avec la personne assignée à la réception, aux échanges avec les gestionnaires.
- Ne négligez pas les suivis aux candidats :
 - Ces suivis peuvent faire toute la différence sur la perception de professionnalisme de votre organisation.



En mode attraction, misez sur les détails

- **Expliquez les différentes étapes du processus de recrutement** (entrevue téléphonique, entrevue en personne, vérification des références, etc.).
- **Communiquez explicitement vos valeurs, vos objectifs organisationnels, les attentes pour le poste** avant l'entrevue (facilite la préparation du candidat et favorise une adéquation avec ce que le candidat recherche).
- Proposez **des plages horaires et des lieux** de rencontres **flexibles**.
- Soyez ponctuel, remerciez le candidat pour son temps et sa présence, montrez-vous intéressé par cette occasion de le rencontrer).
- **Soyez préparé** : prise de connaissance du parcours du candidat, clarté dans le profil que vous recherchez.
- **Donnez toute l'information disponible** au candidat à chaque étape.
- **Fournissez rapidement de la rétroaction** au candidat. Assurez un suivi personnalisé.



En mode attraction, misez sur les détails

- L'entrevue « interrogatoire » est révolue. **Place à la conversation et au dialogue.**
- **La conversation débute avant la rencontre officielle** : dans l'ensemble des communications de l'entreprise sur les multiples plateformes sociales, à l'appel téléphonique, à son arrivée à vos bureaux, etc.
- **Choisissez les meilleurs interlocuteurs-recruteurs** au sein de votre équipe.
- **Présentez l'organisation, les valeurs, les comportements valorisés, les projets** de l'entreprise, le **style de management** et le **gestionnaire**.
- Intégrez des **exercices pratiques et des simulations** pour faire vivre au candidat des situations vécues dans l'entreprise.
- **Approfondissez les questions** (encore et encore) pour ne pas vous limiter à des généralités.

A background image showing a concrete wall and several colorful plastic chairs (orange and blue) lined up against it. A large teal rectangle is overlaid on the wall, containing the text.

En mode attraction, misez sur les détails

Allez à la rencontre du candidat.

- Le candidat est généralement touché par la **sincérité** et l'attention que nous lui portons.
- Tentez de **connaître le plus possible le candidat avant** de le rencontrer.
- Démontrez une **attitude transparente et authentique** : nécessaire à l'établissement d'une relation de confiance.
- Donnez rapidement un **accès privilégié à certaines personnes clés** pour le recrutement très ciblé de l'organisation.
- Laissez au candidat **l'opportunité de poser des questions**. Ce n'est pas un monologue !



Entrevue

Humanisez votre rencontre

- Un dialogue chaleureux
- Intéressez-vous réellement à la personne
- Soyez transparent et honnête
- Dévoilez ce qui rend votre environnement unique
- Assurez des suivis

MB

Compétences d'une grande importance

- Adaptabilité (naviguer dans le flou) et flexibilité
- Créativité et innovation
- Esprit d'équipe, coopération et collaboration (avancer ensemble)
- Capacité d'apprentissage et développement
- Raisonnement et résolution de problèmes
- Persévérance
- Communication
- Autonomie
- Contrôle des émotions
- Habiletés relationnelles



MB



Le processus d'*onboarding*

Une intégration personnalisée



LA PERCEPTION DES MEMBRES DE
L'ÉQUIPE ACTUELLE

Une même situation,
deux scénarios.

La perception de la nouvelle recrue

MB





Un tout nouvel environnement

Atterrissage sur une « nouvelle planète »

Saisissez l'occasion de transformer
cette démarche en un projet collectif

Révision du parcours d'intégration

MB





Une évaluation complète de
votre «Parcours de la
nouvelle recrue» sous tous
les angles

Placez-vous dans la perspective des différents acteurs du parcours

- Nouveau membre de votre équipe
- Formateur
- Membres de l'équipe
- Gestionnaire
- Direction
- Collaborateurs externes



L'importance du pré-boarding.

CRÉER UN LIEN AVANT LE PREMIER JOUR



Rendez la
première journée
spéciale !

- La première journée ne devrait pas se limiter à remplir des formulaires et à étudier vos politiques organisationnelles.

Priorisez les relations humaines : planifiez des rencontres avec des collègues et des personnes clés de votre organisation.

- **Transmettez un mot d'accueil** à tous les membres de l'organisation, souhaitant chaleureusement la bienvenue au nouvel employé.
- Prévoyez idéalement une rencontre avec tous les membres de l'équipe.
- Une **rencontre de suivi** devrait avoir lieu entre le gestionnaire et l'employé pour faire le point et recueillir les impressions de ce dernier.

Une intégration personnalisée et porteuse de sens

Dans les premières semaines, les premiers mois en poste :



- Encouragez la **socialisation** avec l'équipe.
- Planifiez des **activités** favorisant la **création de liens** entre les membres de l'équipe.
- **Jumelez** le nouvel employé avec d'autres membres de l'équipe pour mener des **projets communs**.

MB

- Avant l'entrée en fonction
- La première journée
- La première semaine
- Les 30 premiers jours
 - Vérifiez comment l'employé se sent depuis son entrée en fonction.
 - Où sont ses plus gros défis ?
 - Qu'est-ce que vous pouvez faire comme gestionnaire pour repousser les barrières, contraintes, pour assurer son succès ?
- Les 60 premiers jours
- Les 90 premiers jours
- Généralement, une appréciation de la période d'essai/probation
- Tenue d'un sondage de satisfaction du nouvel employé
- Les 180 premiers jours
- La première année

Développez un
plan d'accueil et
d'intégration

(pour prendre le
pouls tout au long
de la première
année)

Clarifiez le plan d'intégration

- Expliquez clairement le rôle et les responsabilités de l'employé.
- Précisez vos attentes à titre d'employeur pour chaque phase d'intégration (30 jours, 60 jours, 180 jours, etc.).
- Identifiez les multiples sources de soutien offertes à l'employé.
- Clarifiez les mesures de succès. Par exemple :
 - L'atteinte des objectifs
 - La connaissance de vos services
 - L'esprit de collaboration avec les collègues de travail
 - Etc.



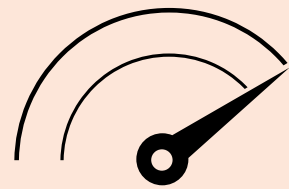
Des suivis réguliers



Personnalisation de l'approche d'intégration



Défis
graduels



Vitesse
d'apprentissage



Créer des
liens sociaux



Reconnaissance



Formation,
coaching, mentorat

MB



Les qualités recherchées chez un ou une gestionnaire

- Crée un environnement de travail agréable (39%)
- Honnêteté avec moi (33%)
- À l'écoute de mes besoins (29%)
- M'aide dans mon développement (25%)
- Ses attentes sont claires envers moi (25%)
- Encourage les membres de l'équipe (23%)

©mbressourceshumainesinc.

MB



Source : Étude Léger, «Être un jeune en 2023 »

Quelles actions concrètes
prendrez-vous dans les
prochains jours ?

Un premier engagement pour
transformer votre « univers
humain ».



Et après ?

Points à retenir

CHEMINEMENT QUI NÉCESSITE UNE PROFONDE INTROSPECTION

Une véritable transformation.

UNE DÉMARCHE COLLECTIVE

Une implication des diverses parties.

ACCEPTER DE VIVRE DES TRANSFORMATIONS

Voir les choses différemment. Accepter une nouvelle réalité. Le monde a changé.



C'est le moment
Je suis ravie de répondre à vos
questions

L'humain au cœur des affaires

Misez sur le bon partenaire.

Nous vous amenons à prendre de la hauteur et à vous sensibiliser sur les diverses perspectives d'une situation.

Nous explorons de multiples possibilités et nous vous soutenons dans la création d'un écosystème humain et bienveillant, aux couleurs de votre culture et votre identité organisationnelle.

mbressourceshumaines.com

