La rétention :
Moments de vérités

Intention : Prendre le temps de raffiner et de découvrir des pratiques gagnantes pour la rétention d'employé.es

Francois Pouliot
M.B.A., CRHA

François Pouliot, Fondateur et Président

François est le fondateur de FP Conseils dont la mission est de faire une différence dans la croissance des leaders, des équipes et des organisations.

L'expérience de travail de François peut se résumer ainsi :

- Plus de 22 ans d'expérience en services conseils ;
- Plus de 2000 projets réalisés auprès de plus de 300 organisations ;
- Plus de 15 000 heures de formation et d'interventions dispensées en entreprise et dans des Universités ;
- 15 années d'expériences en gestion et en entreprenariat ;
- 22 ans d'expérience comme chargé d'enseignement à FSA ULaval (B.A.A. et maîtrise) ;
- Coauteur du livre « Gérer et développer une équipe de travail » ;
- Réalisation de projets en Europe et en Afrique.

François est membre de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés du Québec.
Il est aussi certifié TRIMA.

FP CONSEILS

OBJECTIFS

À la fin de cette formation, le participant sera en mesure de :

- identifier ce qui influence, la plupart du temps, la décision de rester ou de quitter un emploi.
- découvrir 4 pratiques clés pour favoriser la rétention en entreprise
- porter un regard sur des actions et comportements pouvant lui être utile dans son organisation

FP CONSEILS

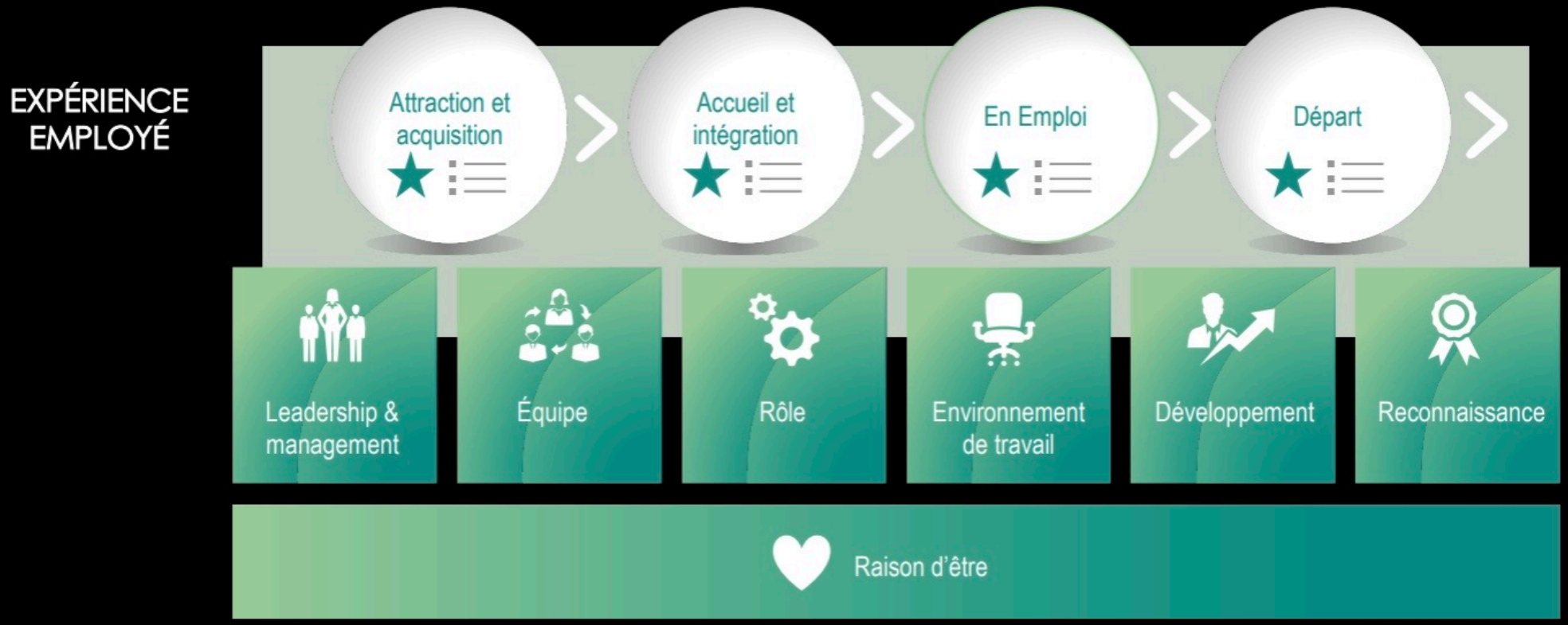
EN COMMENÇANT !

Menti.com
Code : sur l’écran

FP CONSEILS

Un des facteurs les plus importants pour favoriser la rétention selon vous ?

LE MODÈLE PROPOSÉ



Tendances

FP CONSEILS

"Companies with strong learning cultures have 30-50% higher retention rates."

"Replacing an employee costs 21% of their annual salary on average."

44% des travailleurs veulent changer d'emploi parce qu'ils ne reçoivent pas assez de reconnaissance. (VantageCircle, 2024)

"Employee turnover rates are highest during the first 90 days of employment."

20% des employés quittent leur entreprise au cours de leurs 45 premiers jours de travail. (HarvardBusinessReview, 2018)

64% des milléniaux préféreraient gagner moins d'argent en exerçant un travail qui les passionne. (Inc.com, 2017)

https://gitnux.org/employee-turnover-costs-statistics/

Les entreprises qui parviennent à fidéliser les employés performants peuvent voir leurs <u>bénéfices multipliés par quatre</u>.

Un “bon” taux de roulement annuel devrait se situer autour de 10%. La plupart des entreprises ont un taux de rotation d'environ 20%. (SelectSoftwareReviews, 2024)

Les employés qui bénéficient de plans d’accueil et d’intégration efficaces sont 69% plus susceptibles de rester 3 ans dans une organisation. (MyShortLister, 2020)

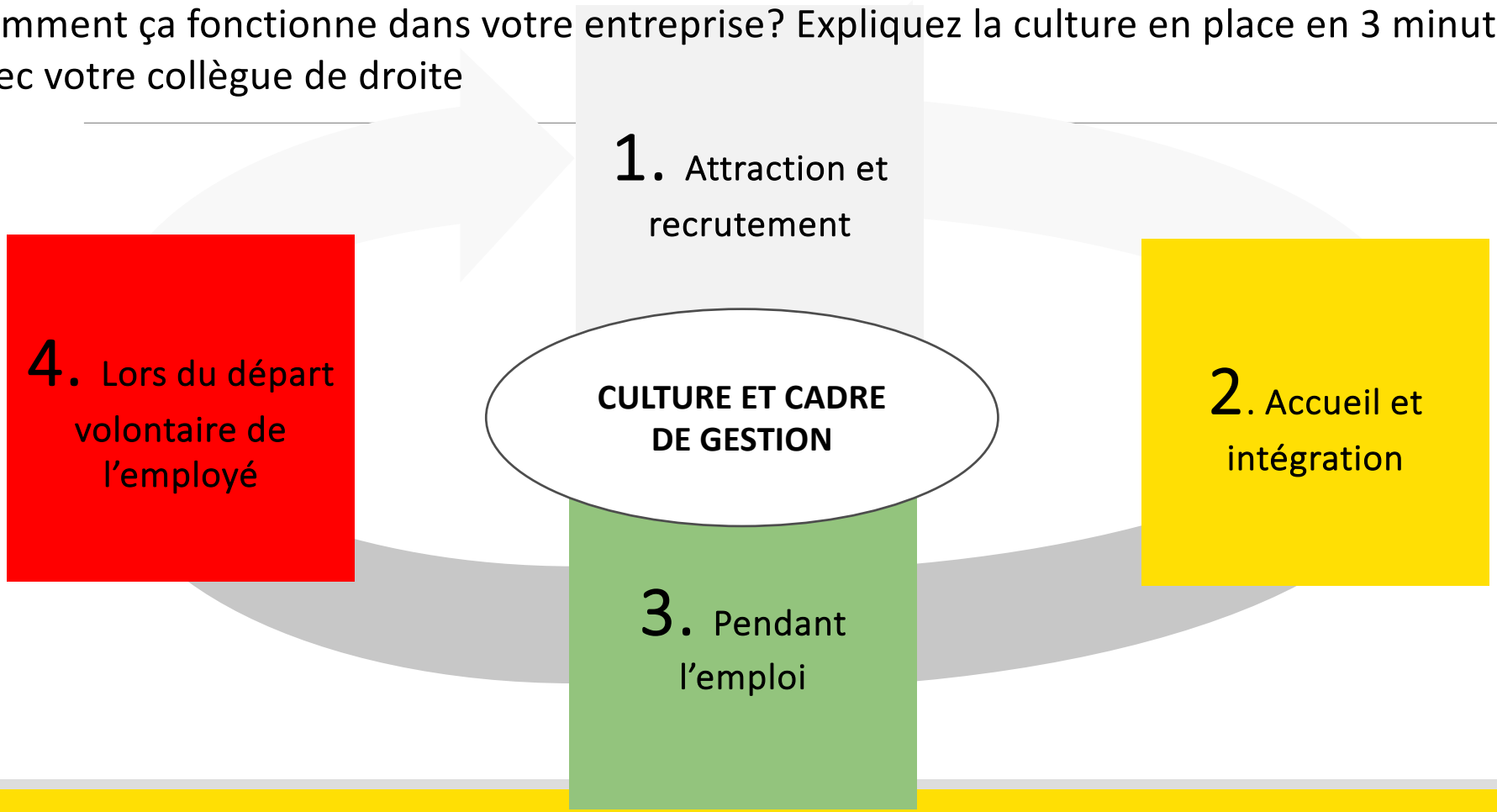
Les employeurs et les gestionnaires qui tiennent compte des commentaires des employés ont quatre fois plus de chances de retenir les talents. (TeamStage, 2024)

La confiance entre les employés et les managers multiplie par cinq le taux de rétention. (Gallup, 2022)

FP CONSEILS

Les moments de vérité

Comment ça fonctionne dans votre entreprise? Expliquez la culture en place en 3 minutes avec votre collègue de droite



FP CONSEILS

CULTURE ET ATTITUDES …

+ RÉFLEXION

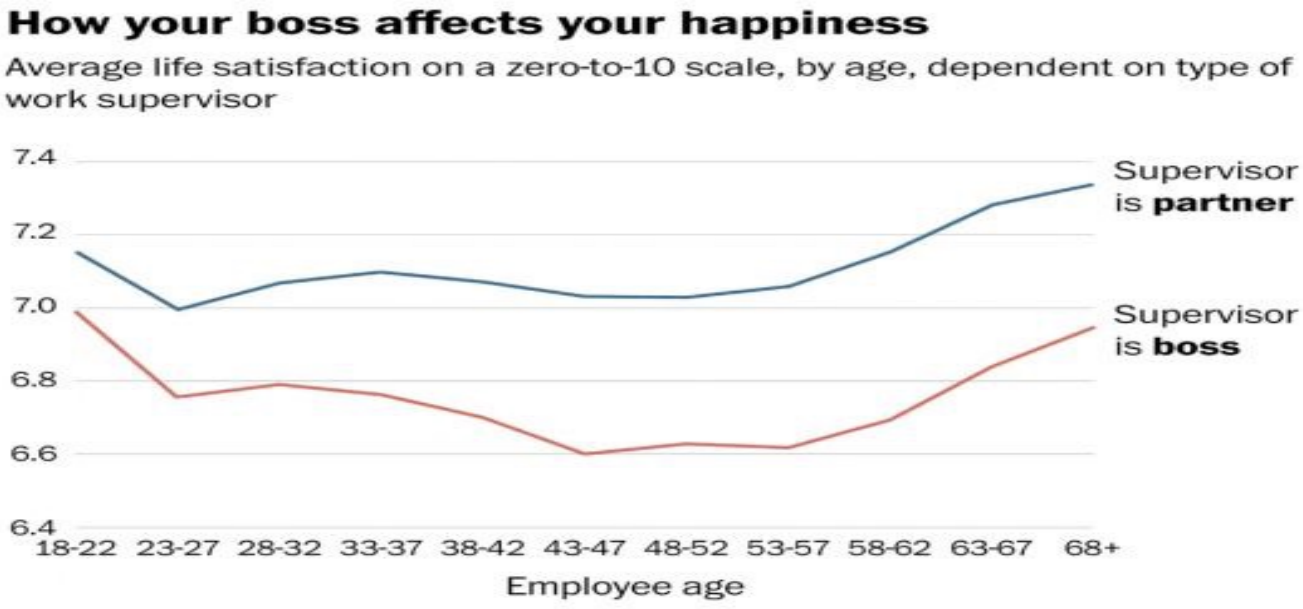
Où situez-vous chacun des moments de vérités ?
Sur quoi vous appuyez-vous?

-	RÊVEUR	PROACTIF	+ ACTION
	PARESSEUX	POMPIER	

FP CONSEILS

-

LA POSTURE DE GESTION



Source: «Happiness at different ages», Helliwell, etc., 2018 – échantillon de 38 000 personnes dans 114 pays

Fixed Mindset VS Growth Mindset

Fixed Mindset

- Avoids Challenges
- Shy Away From Things You Don't Know
- Unable to Handle Criticism or Feedback
- Intelligence and Talent is Static and Does Not Develop Post Birth
- Do Not Carry Out Any Actions Without Seeking Approval
- Focused On Proving Yourself
- Threatened By The Success of Others
- Effort Is Not Regarded Fruitful
- Understanding Failure As The Limit of Ability
- Gives Up Easily

Growth Mindset

- View Challenges as Opportunities
- Acknowledge and Embrace Your Weaknesses
- Learn to Give and Receive Constructive Criticism
- Intelligence and Talent is Dynamic and Ever-Improving
- Prioritise Learning Over Seeking Approval
- Focus on The Process Instead of The End Result
- Be Inspired By The Success of Others
- Think of Learning as "Brain Training"
- Understanding Failure As An Opportunity to Grow
- Persists In The Face Of Setbacks

SOURCE :
CAROL S. DWECK

FP CONSEILS

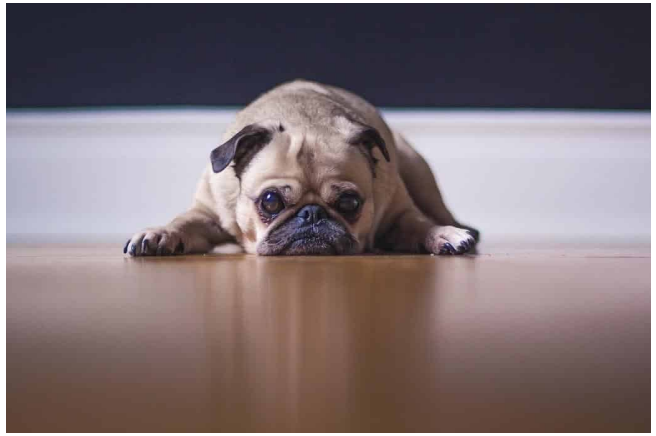
L’Employé Motivé

Leadership proactif

Connaître les facteurs qui motivent ou démotivent

Connaître les besoins de ses employés

L’Employé Démotivé



Leadership réactif

Agir en mode récupération

Agir comme coach

dans ses conversations pour mettre l’employé en action et le responsabiliser face à sa motivation

Quels sont les pratiques de gestion qui influencent positivement la rétention?

ET

Lesquelles sont en place chez vous?

FP CONSEILS

Pratiques de gestion influençant positivement la rétention

Nos leaders sont-ils formés à ces pratiques?

CLARTÉ	COMPÉTENCES & RESSOURCES	AUTONOMIE, IMPLICATION ET CONTRIBUTION	RECONNAISSANCE ET AFFILIATION SOCIALE	VALEURS	SUPÉRIEUR IMMÉDIAT
• Clarifier et reclarifier le **rôle** et les **attentes** ; • **Projeter** l'implication de la personne dans des **projets futurs** afin qu'il se sente d'avantage engagé ; • **Clarifier les possibilités de développement;** • Expliquer **votre vision** et vos objectifs.	• Assurez-vous que les personnes ont les **outils nécessaires ;** • Assurez-vous de faire un suivi régulièrement afin de donner une **rétroaction constructive ;** • Démontrez de la **reconnaissance**	• Impliquer le afin qu'il ait l'**opportunité de communiquer** ses idées et son opinion; • **Démontrez que vous faites confiance** afin de **favoriser l'autonomie** et le sentiment d'être en contrôle.	• La reconnaissance, c'est gratuit mais ça a un **impact très payant** ; • Encouragez les personnes de votre équipe à faire de même, l'impact est encore plus grand! • Favorisez les **occasions de se rassembler** et ce même à distance afin de dynamiser les relations.	• Démontrez la **cohérence** entre les valeurs et les vôtres; • Les personnes ont besoin de sentir qu'ils travaillent **vers la même cible** que l'organisation; • Aussi, les valeurs sont un **facteur distinctif** lors de l'embauche.	• L'engagement passe par la **confiance**, d'où l'importance de la relation avec le/la gestionnaire • Favoriser la communication et **développer un lien** avec lui afin qu'il soit **engagé envers l'organisation mais aussi envers l'équipe et vous**!

Sources : Kinlaw, Forest

UN ÉTAT DE SITUATION (RAPIDE) DANS VOTRE ORGANISATION

1. Dressez un tableau des départs volontaires
2. Questionnez les employés qui quittent votre entreprise pour connaître les raisons de leur départ
3. Analysez les coûts associés à un départ
4. Mesurez le taux de roulement
5. Analysez les facteurs de rétention

FP CONSEILS

Exercice sur l'état de situation

Regard sur la dernière année

NB: Porter votre attention sur le ou les postes que vous jugez utiles
Pour cet exercice et sur les départs volontaires

Postes	Nbre de personnes	Nbre de départ	Nombre de mois dans l'entreprise	Roulement volontaire	Rétention	Poste critique	Raison du départ énoncé
Direction	5			20%	80%		
Dir finance		1	20			O	Charge de travail
Supervision	8			25%	75%		
production		2	10			O	Charge de travail
Employés	50			22%	78%		
Production		3	3, 8 et 11			N	Supervision
Expédition		2	10 et 24			O et N	Climat
Achats		0					
Emballage		3	2 et 3			N	Horaires de travail
Total	63	11		17%	83%		

Postes	Nbre de personnes	Nbre de départ	Nombre de mois dans l'entreprise	Roulement volontaire	Rétention	Poste critique	Raison du départ énoncé
Direction							
Dir finance							
Supervision							
production							
Employés							
Production							
Expédition							
Achats							
Emballage							
Total							

Éléments clés à retenir

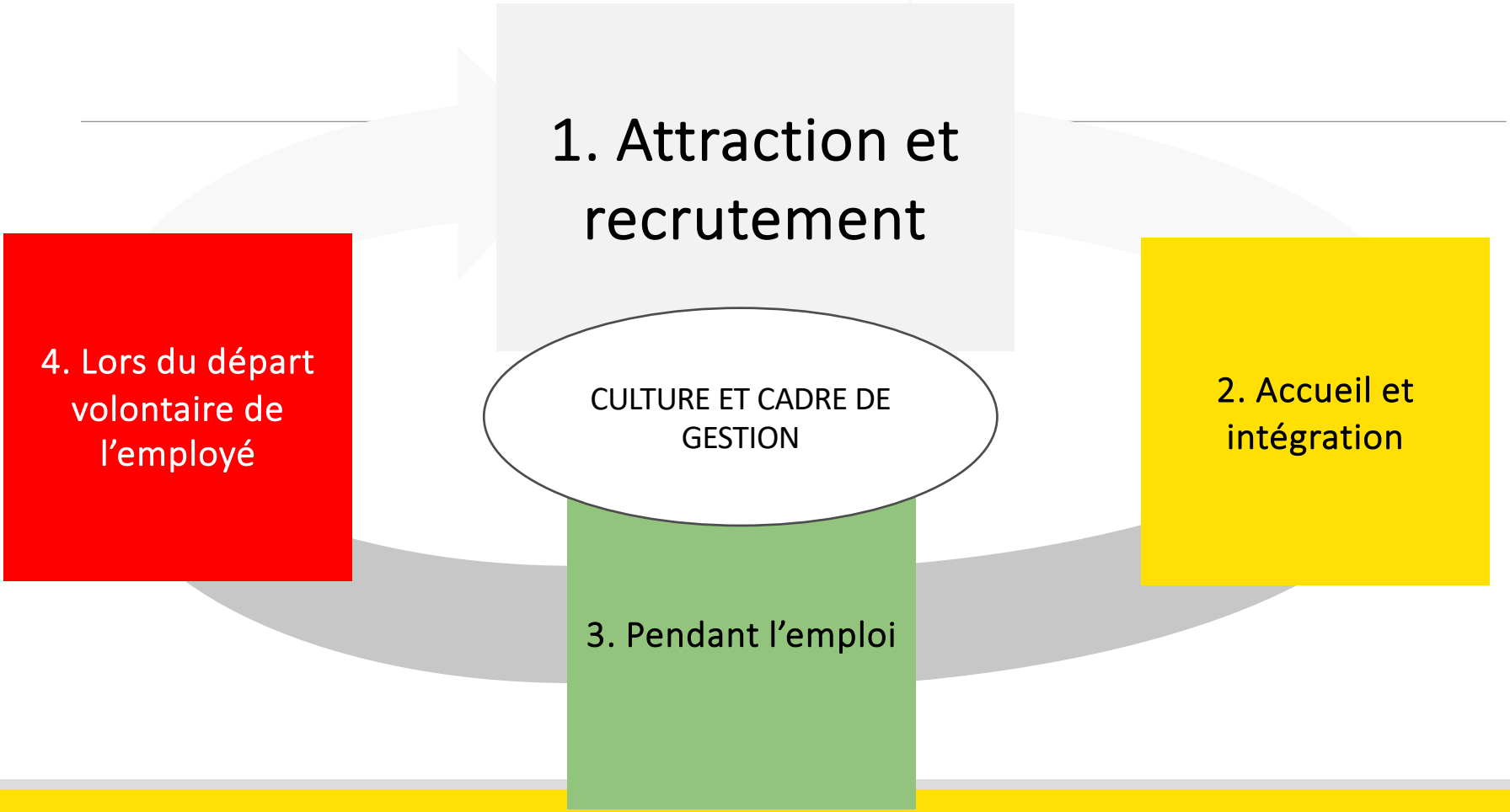
En mode synthèse, qu’est-ce que je retiens ?

- En termes de rétention? En termes de roulement?

Suite à votre analyse, identifier 2-3 observations (en lien avec les moments de vérité) à prioriser et dire pourquoi les prioriser (pourquoi eux et pas les autres?)

FP CONSEILS

Les moments de vérité



FP CONSEILS

1. Attraction et recrutement

Quel est mon discours ?

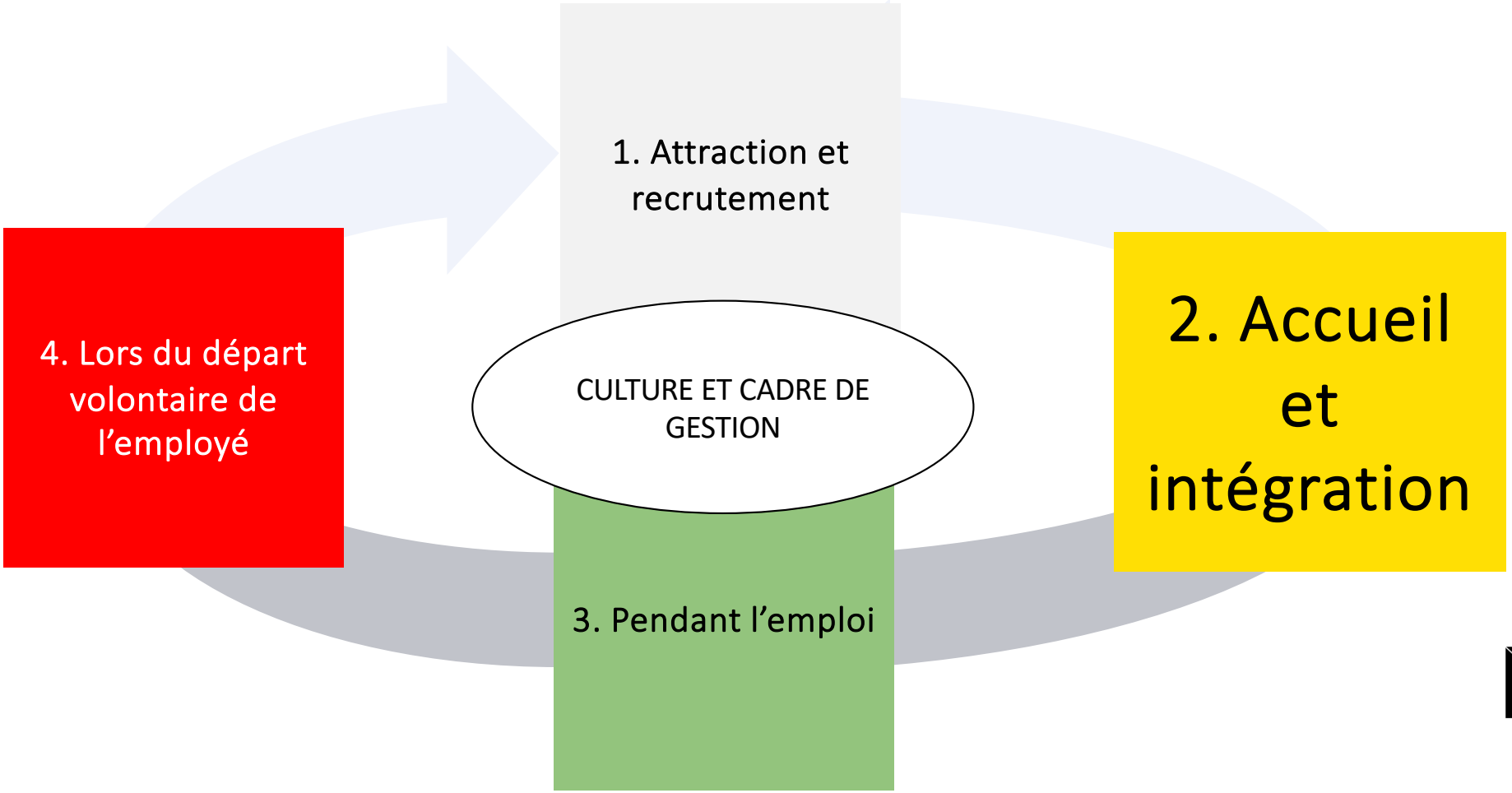
Pourquoi aller travailler dans votre organisation / équipe?

Quelques idées :

- Rendre le plus clair possible la culture et le cadre de gestion
  - Demander au candidat ce qu'il recherche et lui expliquer la réalité
  - Valider le fit à trois niveaux (*job fit, group fit, organization fit*)
- S'assurer que les ressources humaines ont une bonne compréhension du poste et de son contexte (affichage, profil de poste etc)

PAUSE RAPIDE :
5 MINUTES

Les moments de vérité



FP CONSEILS

Qu’est-ce qui motive au travail autre que la rémunération?

10 TRUCS QUE LES EMPLOYÉS SOUHAITENT PLUS QU'UNE AUGMENTATION

- Être fier de ce qu'on fait
- Ëtre traité avec équité
- Être entendu
- Pouvoir respecter son patron
- Avoir une vie en dehors du boulot
- Voir les mauvais employés virés
- Être accompagné et pas micro-managé
- Ne pas craindre pour son emploi
- Être moins stressé
- Faire mieux que les concurrents

@fpconseil.ca

FP CONSEILS

Vos meilleures pratiques en accueil et intégration

2. Accueil et intégration

La préparation
Assurez-vous que **l'équipe connaisse la date d'arrivée** du nouvel employé;
Planifiez le **programme de la journée** pour le nouvel employé

L'arrivée
•Faire visiter et présenter les collègues;
•Élaborer sur la **culture organisationnelle**, ainsi que sur le code de conduite;
•Discuter des rôles et des responsabilités;
• Informer des politiques, procédures et outils de l'entreprise;

La découverte
- Sa personnalité
- Ses expériences
- Ses intérêts et ses forces
- Ses besoins

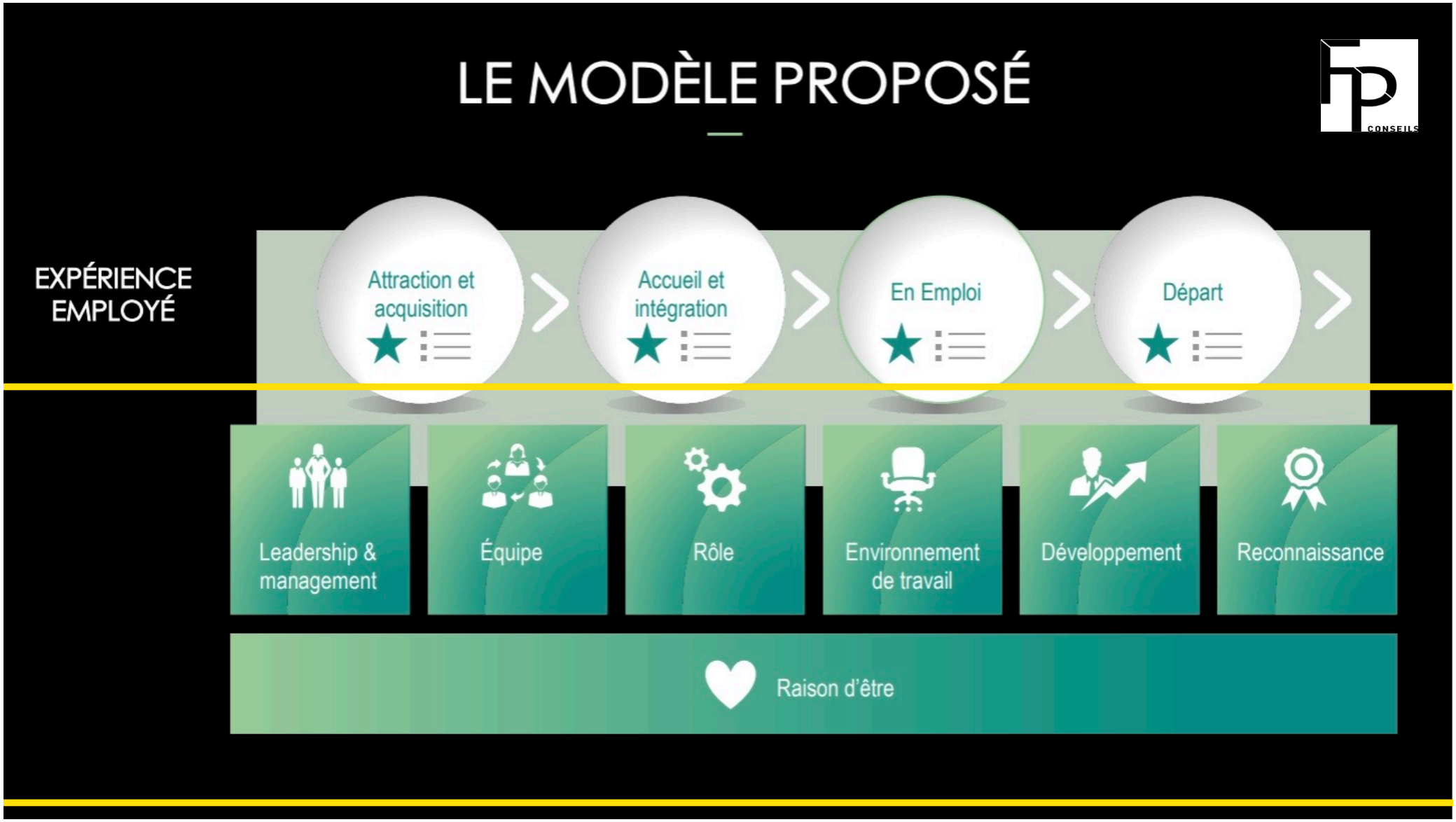
La connexion
•Attitrer à l'employé un « **Buddy**» : quelqu'un de dynamique, qui aime son emploi, qui semble avoir les mêmes intérêts et tranches d'âge que l'employé, etc.;
•**Prenez le temps** de « connecter » avant de former;
•Créer une **relation de confiance** le plus rapidement possible;
•Informer l'employé des **activités sociales** de l'équipe.

La rétroaction
•À la fin de la première semaine et lors des premiers mois, poser des questions à l'employé :
•Est-ce que le travail correspond à NOS attentes?
•Comment il trouve la dynamique et le fit (entreprise, équipe, job) ?
•Est-ce qu'il se sent plutôt bien ou au contraire, certaines choses le tracassent ?

3. Pendant l'emploi

Qu'est-ce qui est en place pour générer une expérience employée la plus positive possible ?

LE MODÈLE PROPOSÉ



3. Pendant l'emploi

Nourrir la confiance l

Clarifier les zones de responsabilités + que les tâches

- Entente sur les attentes

Gestion de la performance en continue

- Feedback en continue
- En quoi le travail et les comportements correspondent aux attentes?

Formation et développement

- Maillage intra-équipe
- Accès à de la formation (interne et/ou externe)

Reconnaissance

- Formelle et informelle

La rétroaction

4. Lors du départ volontaire de l'employé

- Demander à l'employé les raisons de son départ
- S'assurer de conserver une bonne relation et de garder la porte ouverte (si pertinent)
- Demander de la rétroaction sur son « expérience employée » et l'encadrement offert
- Effectuer une entrevue de départ confidentielle avec l'employé

Quelques causes de départ fréquemment mentionnés par les employés :

1. Écart entre la première impression de l'employé et la réalité
2. Mauvais jumelage entre le poste et l'employé
3. Manque de soutien et de rétroaction des pairs et du supérieur
4. Manque d'opportunité de croissance et d'avancement (enrichissement et élargissement des tâches)
5. Stress lié à la surcharge de travail ou au manque d'équilibre entre le travail et la vie personnelle
6. Perte de confiance envers la direction de l'entreprise
7. Sentiment de ne pas être reconnu à sa juste valeur (ex. : salaire)

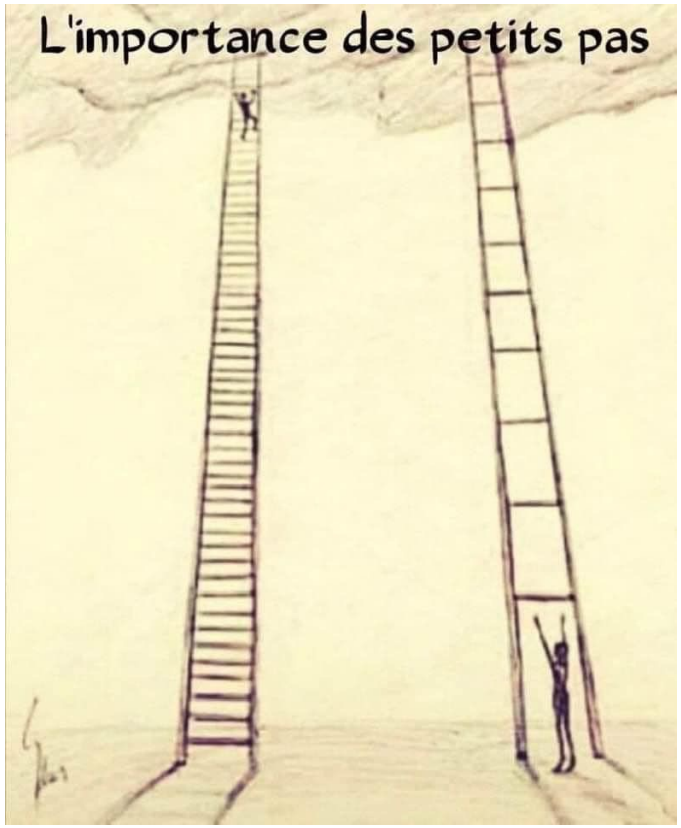
https://www.thorens-solutions.com/fr/blogue/conseils-rh/7-raisons-de-depart-principales-employes

EN TERMINANT !

Mentimeter.com
Code : sur écran

FP CONSEILS

COMME UNE IMAGE VAUT MILLE MOTS…



Application de mes apprentissages

MERCI !

FP Conseils inc
600 Avenue Belvédère
Bureau C-101
Québec, QC G1N 2J7

CONSEILS

Pour aller plus loin…

- Article - Rétention des employés : Les 7 raisons de départ principales
- Article - Employeurs de choix, employés de talent
- Article - D'où vient la motivation au travail ?

Toute reproduction d’un extrait quelconque ou de la totalité de ce manuel par quelque procédé que ce soit, notamment la photocopie, est strictement interdite sans l’autorisation écrite de FP Conseils.

© (2024) FP Conseils Inc.