



**Quel
est ton
plan?**

Pratiques exemplaires des employeurs

REMERCIEMENTS

Le Conseil des employeurs de Timmins et la Corporation du développement économique de Timmins désirent remercier tous les employeurs, les organismes, les comités et autres parties qui ont contribué au projet SERCET. C'est à votre apport concerté et à votre collaboration continue que nous devons notre succès.

La CDET est l'équipe de développement économique à but non lucratif de la Ville. Elle facilite et appuie les activités économiques et sociales qui créent de l'emploi, diversifient l'économie et améliorent la qualité de vie.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS.....	I
1.0 Project Overview.....	1
1.1 Partners and Oversight.....	1
1.2 Project Description and Goals.....	1
2.0 Definitions.....	2
3.0 Best Practices in the Community.....	3
3.1 Offer Flexibility.....	3
3.2 Foster Diversity and Inclusion.....	3
3.3 Offer Living Accommodations.....	4
3.4 Co-op Opportunities.....	4
4.0 Opportunities.....	5
4.1 Foster Diverse Work Groups.....	5
4.1.1 Indigenous People.....	5
4.1.2 Persons with Disabilities.....	5
4.1.3 Millennials.....	6
4.2 Welcome Newcomers and Immigrants.....	6
4.2.1 Consider the Family.....	7
4.3 Instill Job Satisfaction.....	7
4.4 Build Collaborative Relationships.....	7
4.5 Provide Candidate Care.....	8
5.0 Conclusion.....	9
Appendix.....	11

TABLEAUX ET FIGURES

Table 3.0 Best practices in mitigating recruitment and retention challenges.....	3
Table 4.0 Opportunities to overcome recruitment and retention barriers.....	5

1.0 APERÇU DU PROJET

le projet Stratégies d'embauche et de rétention du Conseil des employeurs de Timmins (SERCET) dans le but d'atténuer les problèmes de dotation qui se posent dans l'ensemble de la ville de Timmins.

1.1 PARTENAIRES ET SUPERVISION

Le CET est un organisme de réseautage et de partage d'information qui s'efforce d'atténuer les défis liés à l'emploi dans la région. Ce groupe est formé d'employeurs, d'éducateurs, de formateurs et de fournisseurs de services d'emploi.

Le projet SERCET a été financé par de généreuses contributions des partenaires suivants :

- Chambre de commerce de Timmins
- Clearlogic Consulting Professionals
- Conseil d'administration des services sociaux du district de Cochrane (CASSCD)
- Collège Boréal
- Commission de formation du Nord-Est (CFNE)
- Corporation du développement économique de Timmins (CDET)
- Hôpital de Timmins et du district (HTD)
- Northern College
- Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario (SGFPNO)

On peut trouver la liste complète des partenaires du projet sur le [site Web de la CDET](#).

1.2 DESCRIPTION ET BUTS DU PROJET

According to the 2017 Timmins Employer Survey ReD'après les Résultats du sondage auprès des employeurs de 2017, une étude du marché du travail local organisée par la

CFNE, 85 % des employeurs font face à des difficultés en matière de dotation. Le projet SERCET a été créé dans le but de résoudre ce problème. Le projet avait donc pour objectif de repérer, de déterminer et de partager des pratiques qui permettent d'atténuer les défis auxquels les employeurs doivent faire face en termes de recrutement et de rétention de personnel.

Ce document constitue la deuxième partie d'un rapport en deux volets qui comprend :

- Partie I – Définir les obstacles des employeurs
- Partie II – Pratiques exemplaires des employeurs

Dans cette deuxième partie, nous présentons les pratiques exemplaires en matière de recrutement et de rétention qui ont été repérées au cours d'une série d'entrevues auprès d'employeurs ainsi que par le biais de recherches universitaires examinées par les pairs.

Nous y décrivons les outils et les processus qui permettent aux employeurs de surmonter les défis liés à la main-d'œuvre.

Nous avons mis au point la Boîte à outils de l'employeur (ci-joint en annexe). Celle-ci comprend une série de fiches d'information et une carte de ressources pour aider les entreprises à renforcer et à maintenir leur main-d'œuvre ainsi qu'à favoriser l'expansion.

Notre vision consiste à doter Timmins d'une main-d'œuvre diversifiée, d'un taux d'emploi stable et d'une économie en croissance.

Pour une meilleure compréhension de ce rapport, il convient de définir les termes suivants :

Éthique de travail : Un attribut donné à un employé qui, dans son milieu de travail, fait preuve de professionnal-



2.0 DÉFINITIONS

isme, de productivité élevée, de motivation, de fiabilité et de loyauté.

Étude de l'impact sur le marché du travail (EIMT) : Un document du gouvernement qu'un employeur doit remplir avant d'embaucher un travailleur étranger. Pour que le gouvernement accepte le travailleur étranger, l'employeur doit prouver qu'aucun travailleur canadien n'est disponible pour pourvoir le poste.

Nouvel arrivant : Un résident canadien arrivé depuis peu dans une région. Que ce résident provienne d'un pays étranger ou non, l'employeur n'est pas tenu de remplir pour lui une EIMT.

Immigrant : Un non-résident du Canada qui arrive de l'étranger pour se trouver du travail. Les employeurs doivent remplir une EIMT avant d'embaucher un immigrant, à moins que ce dernier ne soit admissible dans le cadre d'Entrée express. Pour plus de renseignements au sujet d'Entrée express, rendez-vous sur le site Web du gouvernement du Canada.



3.0 PRATIQUES EXEMPLAIRES AU SEIN DE LA COMMUNAUTÉ

Au cours des entrevues avec les employeurs, nous avons découvert que plusieurs organismes ont déjà mis en place des mesures pour aider à pallier les difficultés de recrutement et de rétention des employés. Pour surmonter certains des obstacles présentés dans la Partie I : Définir les obstacles des employeurs, les employeurs ont commencé à mettre en pratique les actions présentées dans le Tableau 3 – Meilleures pratiques pour pallier aux difficultés liées au recrutement et à la rétention. Les sections ci-dessous traitent plus en détail des pratiques prometteuses que nous avons découvertes au cours des entrevues avec les employeurs.

- Certains employés semblent constamment en pause.
- Certains employés donnent un préavis trop court lorsqu'ils demandent un congé.

Si vous reconnaissez là votre organisation, il se peut que vos employés tentent de vous dire quelque chose.

Dans certaines entreprises, on donne aux employés davantage un mot à dire dans leur horaire et on leur permet de choisir à quel moment de la journée ils préfèrent travailler : le matin, l'après-midi ou en soirée/ de nuit.

	Pratique prometteuse	Obstacle ciblé
1	Faire preuve de plus de souplesse envers les employés	Résistance aux horaires de travail conventionnels
2	Favoriser la diversité et l'inclusion dans le milieu de travail	Éthique de travail mal alignée
3	Procurer du logement aux travailleurs	Disponibilité de logements locatifs
4	Collaborer avec les écoles pour offrir aux élèves des programmes coopératifs	Qualifications insuffisantes

Tableau 3.0 Meilleures pratiques pour pallier aux difficultés liées au recrutement et à la rétention

3.1 FAIRE PREUVE DE SOUPLESSE

Nous avons trouvé que la rétention du personnel est plus marquée chez les employeurs qui font preuve de souplesse envers leurs employés et qui répondent aux besoins de ces derniers. Certains employeurs croient qu'en donnant davantage aux employés, ces derniers leur rendront la pareille par un rendement accru et de qualité supérieure.

- Votre organisation se reconnaît-elle dans ce qui suit?
- Certains employés sont souvent en retard, arrivant quelques minutes après leur heure de début.
- Certains employés ont indiqué qu'ils préféreraient commencer plus tard le matin.

Lorsque nous avons interrogé DJB Mining, nous avons appris qu'on y apprécie ce type de souplesse. Il en résulte que les employés se présentent au travail prêts, disposés et motivés à faire leur travail. Les employeurs ont adopté la mentalité qu'aussi longtemps que les employés feront un travail de grande qualité en temps voulu, on ne pénalisera pas ces derniers s'ils arrivent avec quelques minutes de retard ou s'ils prennent fréquemment des pauses. En contrepartie, les employeurs ont constaté un taux de rétention plus élevé et moins de difficulté pour répondre à leurs besoins en matière de recrutement.

3.2 ENCOURAGER LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION

Aujourd'hui, la population active est culturellement diversifiée, ce qui rend plus importantes que jamais la diversité et l'inclusion dans le milieu de travail. Lorsque les em-

ployés se sentent mal à l'aise au travail, ils ne sont pas totalement engagés, ce qui peut entraîner une augmentation de l'absentéisme et une diminution de la productivité et de la rétention.

Certains employeurs locaux, tel Home Depot Canada, perçoivent l'inclusion comme une valeur essentielle. Aussi offrent-ils, dans leur programme d'orientation, une formation à la diversité et à la communication. Dans cette entreprise, on a consacré beaucoup d'efforts au développement d'une culture saine en milieu de travail dans laquelle tous les membres se sentent valorisés et font partie de la communauté. Les employeurs ont également organisé pour les employés, après les heures de travail, des sorties et des activités de consolidation d'équipe facultatives. Celles-ci permettent aux employés d'interagir sur un plan plus personnel et de tisser des liens d'amitié durables. La création de liens procure des avantages à chaque travailleur et à l'organisation, ce qui favorise la rétention du personnel.

Sensibiliser tout le personnel à la diversité favorise l'inclusion dans le milieu de travail. Organiser des ateliers qui abordent les préjugés inconscients et qui favorisent la diversité encourage les gestionnaires et les membres du personnel à se montrer plus inclusifs dans le milieu de travail. Expliquer aux employés déjà en place les avantages d'accueillir un effectif diversifié et ouvert fait en sorte que tous comprennent bien les intentions de l'organisation. Au fur et à mesure qu'une organisation devient plus inclusive, elle est mieux en mesure d'attirer des candidats diversifiés, de retenir ses employés et de desservir une clientèle de plus en plus diversifiée.

3.3 PROCURER DU LOGEMENT

Les employeurs sont conscients des difficultés que rencontrent certains travailleurs à la recherche de logements locatifs de bonne qualité à Timmins. La possibilité pour un travailleur d'avoir accès à un logement sûr peut avoir un impact sur la capacité de l'employeur d'embaucher ces travailleurs et de les garder à son emploi. Si les travailleurs sont incapables de trouver du logement à une distance raisonnable de leur lieu de travail actuel ou éventuel, ils iront probablement se chercher de l'emploi ailleurs.

Plusieurs employeurs aident d'éventuels et d'actuels employés à se trouver des logements convenables en leur partageant la liste des logements à louer et en les orientant vers les gestionnaires immobiliers appropriés de la collectivité. Certains employeurs ont décidé d'aider en acquérant leurs propres propriétés de location. Des employeurs, comme DJB Mining, ont aménagé des maisons familiales et des espaces de bureau pour y loger des employés qui ne parviennent pas à se trouver un logement ou qui travaillent par quarts. Ces employeurs soutiennent que cela a augmenté la productivité et l'engagement des employés. Les avantages à long terme qu'ils tirent d'une

main-d'œuvre stable l'emportent sur les coûts de la propriété.

3.4 POSSIBILITÉS DE STAGE

Les établissements d'enseignement des niveaux secondaire et postsecondaire offrent à leur clientèle des occasions d'apprentissage coopératif. Les étudiants des programmes coopératifs apportent un regard neuf qui s'accompagne d'une précieuse contribution et de connaissances théoriques à partager dans le milieu de travail. Les employeurs locaux qui acceptent des stagiaires, comme The Bucket Shop, remarquent des améliorations en termes de dotation au sein de leur organisation et de leur secteur dans son ensemble. Les stages constituent une bonne façon pour les employeurs de combler des besoins provisoires en ressources humaines, de faire connaître leur entreprise à d'éventuels employés et de fournir de la rétroaction aux établissements d'enseignement au sujet de la qualité de leurs programmes et de la préparation de leur clientèle.

Des employeurs, comme Tahoe Canada, ont établi des partenariats avec le Northern College et d'autres établissements postsecondaires pour offrir aux étudiants des possibilités d'apprentissage en cours d'emploi. Former des étudiants qui n'ont pas d'expérience de travail antérieure dans le domaine permet aux employeurs de les façonner de manière à ce qu'ils conviennent mieux à leur organisation. Les employeurs qui acceptent des stagiaires se mettent dans une position où ils peuvent façonner de futurs travailleurs dotés des qualifications, des compétences et de l'éthique de travail qu'ils recherchent.

Toute somme versée au cours de stages de travail admissibles du secondaire donne droit à un crédit d'impôt pouvant atteindre 3 000 \$.

Des mesures concrètes, comme celles qui viennent d'être énoncées, ont été mises en pratique par de nombreux employeurs locaux et se sont avérées capables d'attirer et de retenir des travailleurs. Faire preuve d'une plus grande souplesse, encourager la diversité et l'inclusion dans le milieu de travail, fournir du logement aux travailleurs et collaborer avec les écoles pour créer des possibilités de stage pour la clientèle étudiante ont aidé les employeurs à surmonter les obstacles liés à la main-d'œuvre et à chercher sans cesse à s'améliorer.

4.0 OPPORTUNITIES

Au moyen du projet SERCET, nous avons découvert plusieurs tactiques pour surmonter des défis liés à la main-d'œuvre. Le Tableau 4.0 Pistes pour surmonter les obstacles liés au recrutement et à la rétention présente quelques obstacles signalés dans la première partie du rapport. Les employeurs trouveront peut-être efficace de se tourner vers des groupes diversifiés, de concentrer leurs efforts sur l'attraction de nouveaux arrivants et d'immigrants, de partager leurs employés avec d'autres organisations, d'établir des relations de collaboration avec des entreprises similaires et d'expérimenter avec

ment.¹¹ Ces travailleurs apportent au milieu de travail des processus décisionnels, des stratégies et des innovations uniques. Ils représentent un marché important et donnent un aperçu des tendances dans les biens et services. N'importe quel milieu de travail peut bénéficier de leur participation.

La Boîte à outils de l'employeur contient des fiches d'information où sont décrits de nombreux avantages de l'embauche de travailleurs autochtones ainsi que des moyens précis pour les attirer et pour les retenir, y compris :

Piste	Obstacle ciblé
1 Tirer parti des groupes de travail diversifiés	Qualifications insuffisantes
2 Accueillir les nouveaux arrivants et les immigrants à la recherche d'emploi	Qualifications insuffisantes
3 Susciter la satisfaction au travail	Concurrence de l'industrie minière
4 Établir des relations de collaboration avec des entreprises similaires	Qualifications insuffisantes
5 Faire preuve de sollicitude envers les candidats	Processus d'embauche complexe

Tableau 4.0 Pistes pour surmonter les obstacles liés au recrutement et à la rétention

des applications d'aide à l'établissement de calendriers.

4.1 FAVORISER DES GROUPES DE TRAVAIL DIVERSIFIÉS

Suite à nos entretiens avec différents prestataires de services de notre collectivité, il est devenu évident qu'un certain nombre de bassins de main-d'œuvre sont sous-utilisés. Bien qu'ils soient disposés et aptes à travailler, ces groupes de personnes sont en grande partie méconnus. Les trois principaux groupes méconnus sont la population autochtone, les personnes handicapées et les milléniaux.

4.1.1 La population autochtone

La population autochtone constitue le segment de la main-d'œuvre canadienne qui augmente le plus rapide-

- [Prise de conscience – La population autochtone](#)
- [Attraction de la main-d'œuvre – La population autochtone](#)
- [Rétention de la main-d'œuvre – La population autochtone](#)

4.1.2 Les personnes handicapées

Les personnes handicapées sont souvent victimes de représentations stéréotypées et de préjugés lorsqu'il est

¹¹ Livingston, G. (2018). « Report outlines 10 ways to get more aboriginals in the work force ». The Globe and Mail. Repéré au : www.theglobeandmail.com/report-on-business/careers/management/report-outlines-10-ways-to-get-more-aboriginals-in-the-work-force/article10979898/.

question d'employabilité.² Une fois bien formés, les travailleurs handicapés ne sont pas plus difficiles à superviser et sont plus faciles à maintenir en poste que les personnes qui n'ont pas de handicap.³

Un très grand nombre de personnes handicapées est éduqué; 40 % d'entre eux détiennent un certificat ou un diplôme d'études postsecondaires alors que 14 % sont titulaires d'un baccalauréat ou plus.⁴ Les personnes handicapées forment un marché de talents inexploités. Ils peuvent contribuer des idées novatrices à une organisation et fournir un rendement mesurable du capital investi.⁵ La Boîte à outils des employeurs contient des fiches d'information où sont décrits des moyens précis pour attirer et retenir des travailleurs handicapés :

- Attraction de la main-d'œuvre : Les personnes handicapées
- Rétention de la main-d'œuvre : Les personnes handicapées

4.1.3 Les milléniaux

La génération du millénaire est peut-être la plus mal comprise de toutes. On dit d'elle qu'elle est déloyale envers ses employeurs et qu'elle manque de professionnalisme dans son milieu de travail et en présence de la clientèle. Peu importe le cas, cette jeune génération représente le plus important groupe d'âge du milieu de travail canadien. Apprendre à le connaître à un niveau plus approfondi en mettant l'accent sur ses désirs et ses besoins pourrait constituer la clé pour libérer son indéniable potentiel. La Boîte à outils des employeurs contient des fiches d'information qui déboulonnent des mythes répandus au sujet des milléniaux et qui suggèrent des façons précises d'attirer et de retenir les jeunes générations :

- Prise de conscience : déboulonner les stéréotypes associés aux milléniaux
- Attraction de la main-d'œuvre : les jeunes générations
- Rétention de la main-d'œuvre : les jeunes générations

2 Gouvernement de l'Ontario (2017). Accès aux talents : Stratégies ontariennes d'emploi pour les personnes handicapées. Repéré au : <https://www.ontario.ca/fr/page/acces-aux-talents-strategie-ontarienne-demploi-pour-les-personnes>.

3 Gouvernement du Nouveau-Brunswick. (2001). Mythes sur l'embauche des personnes handicapées. Repéré au : <https://employersupport.nb.ca/fr/mythes-au-sujet-de-lembauche-des-personnes-handicapees/>

4 Statistique Canada. (2017). Un profil de l'incapacité chez les Canadiens âgés de 15 ans ou plus, 2012. Repéré au <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/89-654-x/89-654-x2015001-fra.htm>.

5 Gouvernement de l'Ontario (2017). Accès aux talents : Stratégies ontariennes d'emploi pour les personnes handicapées. Repéré au : <https://www.ontario.ca/fr/page/acces-aux-talents-strategie-ontarienne-demploi-pour-les-personnes>.

Les fiches d'information présentent des solutions pour la diversité, l'inclusion et l'intégration dans le milieu du travail. Des études universitaires ont révélé qu'un climat accueillant et acceptant constitue une pratique exemplaire en matière de rétention des employés.⁶ Inculquer un sentiment de valeur dans l'esprit des employés s'est révélé l'une des principales raisons de la rétention.⁷

Pour atteindre cet objectif, on peut veiller à ce que tous les gestionnaires aient une connaissance approfondie de la diversité et qu'ils fassent la promotion de pratiques inclusives qui permettent à tous les employés de se sentir à l'aise, acceptés et engagés. Pour favoriser efficacement la diversité en milieu de travail, il est important que les gestionnaires comprennent les valeurs, les désirs et les besoins de chaque employé.

4.2 ACCUEILLIR LES NOUVEAUX ARRIVANTS ET LES IMMIGRANTS

Plusieurs collectivités de notre région trouvent des façons d'attirer et de retenir des nouveaux arrivants et des immigrants pour pourvoir des postes vacants. Ces chercheurs d'emploi représentent une solution pour des postes difficiles à pourvoir. Au cours des trois prochaines années, le Canada vise à accueillir plus d'un million d'immigrants. Souvent, les immigrants arrivent au Canada avec une formation et de l'expérience professionnelle acquises dans leur pays d'origine, ce qui leur donne droit au titre de Professionnel formé à l'étranger (PFE) ou de Professionnel diplômé à l'étranger (PDE). Plusieurs passerelles ont été mises en place pour permettre aux PDE d'intégrer le marché du travail canadien, d'acquérir les compétences requises pour occuper un poste au sein du marché du travail canadien et de trouver des programmes qui leur permettront d'obtenir des titres de compétence pour leur scolarité complétée à l'étranger. Ces services évitent aux employeurs de s'inquiéter au sujet des qualifications d'un candidat international et leur offrent la possibilité d'apprendre des pratiques novatrices d'entreprises internationales. Il existe de nombreux organismes formés pour aider les employeurs à entrer en communication avec des PDE et à naviguer à travers le processus de recrutement, puisqu'il peut arriver que certains immigrants doivent faire l'objet d'une Étude de l'impact sur le marché du travail.

Les employeurs locaux qui emploient actuellement des immigrants rapportent souvent une différence marquée sur le plan de l'éthique du travail, y compris un plus haut niveau de professionnalisme et de l'achèvement du travail. Ils remarquent aussi chez eux un sens plus aigu de la ponctualité et de l'engagement par rapport à leurs collègues non immigrants.

6 Musser, L. (2001). Effective Retention Strategies for Diverse Employees. *The Journal of Library Administration*, 63-72.

7 Gullatte, M., et Jirasakhiran, E. (2005). « Retention and Recruitment: Reversing the Order », *Clinical Journal of Oncology Nursing*, 9(5).

Nous avons entendu des observations semblables de la part d'employeurs qui embauchent des étudiants étrangers qui fréquentent des établissements postsecondaires. Plusieurs étudiants étrangers cherchent un emploi à temps partiel au cours de leurs études, ce qui donne la possibilité aux employeurs de retenir les services d'un étudiant travailleur pendant une période d'environ deux à quatre ans.

4.2.1 Tenir compte de la famille

Il est important, lorsque les employeurs embauchent et retiennent les services de nouveaux arrivants ou de travailleurs étrangers, qu'ils cherchent à intégrer la famille.

Lorsqu'un employeur s'entretient avec un nouvel arrivant ou avec un candidat de l'étranger, il peut lui demander si des membres de sa famille vont le rejoindre et quels sont les objectifs de ceux-ci en termes d'emploi. Certains employeurs suggèrent de collaborer avec d'autres entreprises afin de trouver des possibilités d'emploi pour les membres de la famille du candidat (conjoint/e, enfants, etc.). En s'informant de leurs compétences et de leurs qualifications, les employeurs peuvent recommander des organisations en fonction de ces ensembles de compétences. Les employeurs peuvent également communiquer directement avec l'organisation, expliquer la situation et fournir les renseignements au sujet de cet autre candidat avant que ce dernier ne présente sa demande. Cette démarche peut prendre du temps, mais elle peut aussi représenter un investissement important qui peut se traduire par une meilleure rétention.

4.3 SUSCITER LA SATISFACTION AU TRAVAIL

Nous avons effectué des recherches sur les pratiques qui encouragent les employés à demeurer au sein d'une organisation et nous avons trouvé qu'une des meilleures façons de retenir les employés est d'assurer leur satisfaction au travail. Les études révèlent que lorsque les employés sont satisfaits de leur emploi, il est plus facile de les fidéliser et ils font preuve de plus de créativité et de productivité dans leur emploi.⁸

Pour parvenir à établir ce qui suscite un sentiment de satisfaction au travail, les employeurs peuvent faire des entrevues de départ au moment où les employés quittent l'organisation. Si elles sont bien conçues, ces entrevues constituent un excellent moyen d'apprendre ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas au sein de l'organisation. Les employeurs peuvent demander aux employés de leur fournir de l'information au sujet des raisons qui ont amené leur désir de partir. De la même façon, les employeurs peuvent réaliser des sondages ou s'entretenir avec les employés afin de comprendre pourquoi ceux-ci

⁸ Laddha, A., Singh, R., Gabbad, H., and Dr.Gidwani, G.D. (2012). « Employee Retention: An Art to Reduce Turnover », International Journal of Management Research and Review. 2(3), 453-458.

restent. À partir de cette rétroaction, les employeurs peuvent incorporer ce que les employés apprécient le plus au sujet de l'organisation et trouver de nouvelles façons de s'attaquer à ce que les employés aiment le moins. Voici quelques pratiques à garder à l'esprit au moment de mettre au point des stratégies de satisfaction au travail :

- Encourager une communication ouverte entre les collègues, les superviseurs et les gestionnaires.
- Fournir aux employés une rétroaction régulière sur leur rendement.
- Montrer son appréciation en offrant des incitatifs monétaires ou non monétaires, comme des cartes de remerciement, des chèques-cadeaux et des congés.
- Témoigner de son respect, de sa confiance et de sa foi envers l'employé en l'habilitant à accomplir le travail.
- Dynamiser les employés en reconnaissant la valeur de leur contribution à l'organisation.
- Offrir des occasions de formation qui leur donneront des possibilités d'avancement.
- Encourager le travail d'équipe et la collaboration.
- Créer un environnement où les employés peuvent avoir du plaisir tout en étant productifs.

Une étude récente a révélé que les jeunes travailleurs âgés de 17 à 24 ans accordent plus d'importance à la façon dont on les traite dans leur milieu de travail qu'à leur niveau de revenu.⁹ Les petites et moyennes entreprises qui luttent pour concurrencer les organisations où les emplois sont bien rémunérés peuvent trouver intéressant de mettre l'accent sur la satisfaction des employés. Veiller à cette dernière peut se traduire par une hausse du taux de rétention et une prospérité de plus en plus grande de l'entreprise.

4.4 CRÉER DES RELATIONS DE COLLABORATION

En octobre 2018, la CFNE a mis en place l'Outil de partage des employés. Cet outil encourage les employeurs à partager leurs travailleurs avec d'autres organisations, créant ainsi des possibilités d'emploi à plein temps. Un partenariat réussi peut créer deux postes similaires à temps partiel ou deux postes saisonniers dans deux saisons opposées. Cet outil aide les employeurs à recruter des candidats qualifiés et à améliorer le maintien du personnel. Pour plus de renseignements au sujet de l'Outil de part-

⁹ Laryea, D., Hanleybrown, F., Gilsdorf, K. (2017). « How to Improve the Engagement and Retention of Young Hourly Workers ». Harvard Business Review. Repéré au : www.hbr.org/2017/12/how-to-improve-the-engagement-and-retention-of-young-hourly-workers.

age des employés, veuillez consulter le site [Web Emplois à Timmins](#).

Au cours des entrevues avec les employeurs, il a été suggéré que les entreprises envisagent de diriger les candidats qualifiés vers des organismes qui peuvent être aux prises avec des problèmes de recrutement. À titre d'exemple, l'entreprise fictive Tim Co. fait passer un entretien d'embauche à deux candidats pour pourvoir un poste de commis comptable. Les deux entretiens se passent bien et on retient les services du candidat qui convient. Plutôt que de laisser tomber l'autre candidat qualifié, Tim Co. lui demande s'il peut faire parvenir son dossier à Mins Ltd.,

une entreprise similaire à la recherche d'un réceptionniste/commis comptable. Grâce à la collaboration de Tim Co. et après un processus d'embauche semblable, Mins Ltd. s'assure les services d'un employé qualifié, évitant ainsi d'avoir à investir temps et argent dans des initiatives de recrutement, en plus de montrer au candidat qu'on l'apprécie.

4.5 FAIRE PREUVE DE SOLLICITUDE ENVERS LES CANDIDATS

Le processus de sélection peut exiger beaucoup de temps. Toutefois, il est important que les employeurs agissent rapidement pour faire en sorte que les meilleurs candidats restent intéressés. Idéalement, l'affichage d'un poste comportera une date limite de présentation des demandes afin que les candidats puissent comprendre les délais. Les employeurs peuvent trouver qu'il est avantageux d'accepter les dossiers de candidature en personne plutôt qu'en ligne. Faire en sorte qu'un gestionnaire soit disponible sur le lieu de travail pour faire passer des entrevues sur-le-champ peut accélérer le processus de sélection et donner aux candidats un sentiment d'appréciation.

Faire preuve de sollicitude envers le candidat peut aider à établir avec ce dernier une connexion positive et à lui donner une excellente première impression. Traiter le candidat avec respect et compréhension peut augmenter l'intérêt de celui-ci à travailler pour vous. Cela comprend une communication régulière avec les candidats au cours du processus de sélection pour les informer de tout délai.

Permettre aux candidats d'établir le moment auquel ils passent leur entretien d'embauche est une forme de sollicitude; cela peut contribuer à atténuer le défaut de se présenter à l'entrevue. Certains employeurs locaux indiquent leur disponibilité aux candidats et demandent à ces derniers de choisir un moment qui leur convient. Bien qu'efficace, cette approche peut allonger le processus en raison de l'échange de courriels entre les deux parties. Des logiciels d'ordonnancement, comme Calendly, permettent aux employeurs de partager leur calendrier avec les candidats afin que ces derniers puissent choisir le moment de leur entrevue.

Les pratiques mentionnées dans ce rapport se sont révélées efficaces pour atténuer les difficultés de dotation. Pour surmonter certains obstacles de recrutement et de rétention de main-d'œuvre, les employeurs peuvent trouver utile :

- de tirer parti de groupes de travail diversifiés;
- d'accueillir les nouveaux arrivants et les immigrants à la recherche d'emploi;
- de susciter la satisfaction au travail;



5.0 CONCLUSION

- d'établir des relations de collaboration avec des entreprises similaires; et

faire preuve de sollicitude envers les candidats. Les employeurs locaux se sont montrés proactifs dans la recherche de solutions pour remédier à la pénurie de main-d'œuvre. Ce rapport présente quatre pratiques prometteuses que des employeurs ont initiées dans leur milieu de travail pour accroître l'attrait de leur organisation et pour favoriser le maintien de leurs effectifs :

- faire preuve d'une plus grande souplesse;
- favoriser la diversité et l'inclusion dans le milieu de travail;
- procurer du logement aux travailleurs; et
- collaborer avec les écoles pour offrir aux élèves des programmes coopératifs.

Ce rapport fait aussi état de cinq pratiques de recrutement et de rétention d'employés, y compris :

- tirer parti de groupes de travail diversifiés;
- accueillir les nouveaux arrivants et les immigrants à la recherche d'emploi;
- susciter la satisfaction au travail;
- établir des relations de collaboration avec des entreprises similaires; et
- faire preuve de sollicitude envers les candidats.

La Boîte à outils de l'employeur, laquelle contient de nombreuses fiches d'information et une carte de ressources, est offerte pour en apprendre davantage au sujet du recrutement d'employés et des stratégies de rétention. Cette boîte à outils est présentée en annexe et sur le site Web de la CDET.



ANNEXES

Dans le cadre du Projet de stratégies d'embauche et de rétention du Conseil des employeurs de Timmins (SERCET), le Conseil des employeurs de Timmins a créé une trousse à l'intention des employeurs, laquelle comprend une série de fiches d'information et une carte de ressources pour aider les employeurs à résoudre les difficultés de dotation. Divers employeurs, formateurs et prestataires de services de l'ensemble de la ville ont contribué à la recherche, à la révision et à l'approbation du contenu de cette trousse.

ANNEXES

Prise de conscience

- Les avantages associés à l'embauche de travailleurs autochtones
- La nécessité de l'immigration
- Les avantages associés à l'embauche d'immigrants
- Le déboulonnage des stéréotypes associés aux milléniaux

Attraction de la main-d'œuvre

- La population autochtone
- Les personnes handicapées
- Les immigrants
- Les jeunes générations : les milléniaux et la génération Z
- La simplification du processus de demande
- La rédaction d'une offre d'emploi attrayante

Rétention de la main-d'oeuvre

- La population autochtone
- Les personnes handicapées
- Les immigrants
- Les jeunes générations : les milléniaux et la génération Z
- L'orientation des nouveaux membres du personnel
- Une main-d'œuvre multigénérationnelle

RISE DE CONSCIENCE

Les avantages associés à l'embauche de travailleurs autochtones

Moindres coûts de recrutement et plus grande rétention¹

- Trouver des candidats originaires de la collectivité et susceptibles de rester à long terme.²

Meilleures relations et intégration au sein des groupes autochtones locaux³

- Augmenter le niveau de confiance entre l'organisation et les groupes autochtones locaux.
- Renforcer la compréhension mutuelle des enjeux culturels autochtones et des pressions commerciales.

Plus grande approbation et notoriété de la marque de la part du public

- Se faire reconnaître par une base de consommateurs toujours plus grande qui cherche à appuyer des entreprises responsables sur le plan social.
- Bénéficier d'une hausse de la satisfaction de la clientèle et des bénéficiaires de l'entreprise.⁴

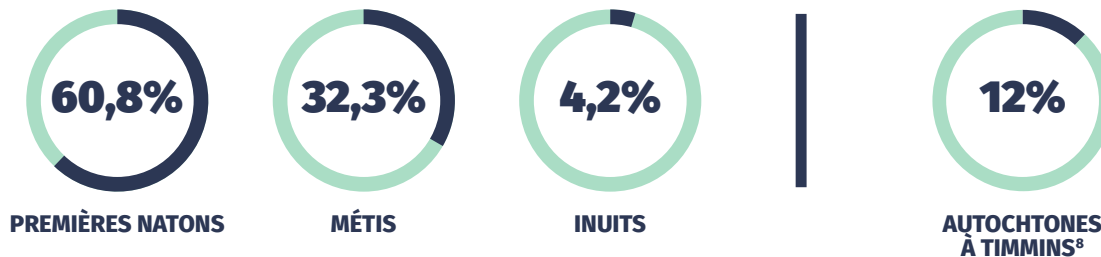
Engagement accru des groupes autochtones⁵

- Permettre aux employés autochtones de devenir des modèles à imiter dans leurs collectivités et encourager d'autres Autochtones à choisir un cheminement professionnel semblable.

Amélioration de la diversité, de l'équité et de l'inclusion dans le milieu de travail⁶

- Créer un environnement de travail accueillant pour les peuples autochtones en favorisant une sensibilisation aux populations autochtones.

Peuples autochtones du Canada⁷



Le Conseil des employeurs est un organisme de réseautage et de partage d'information qui s'efforce d'atténuer les défis liés à l'emploi dans la région.



EMPLOYMENT OPTIONS EMPLOI

Quel est ton plan?

timminsedc.com
705-360-2656
employercouncil@timmins.ca

1. Indigenous Works. (s.d.). Business Case for Inclusion.
2. Indigenous Corporate Training Inc. (2012). Why it makes good business sense to hire Aboriginal workers.
3. Conference Board du Canada. (2012). Understanding the Value, Challenges, and Opportunities of Engaging Métis, Inuit, and First Nations Workers.
4. Ibid.
5. Ibid.
6. Ibid.
7. RH Camionnage Canada. (2018). Indigenous Recruitment & Retention.
8. Statistique Canada. (2017). Timmins, Ontario, Profil du recensement, Recensement de 2016.

L'état de notre population active

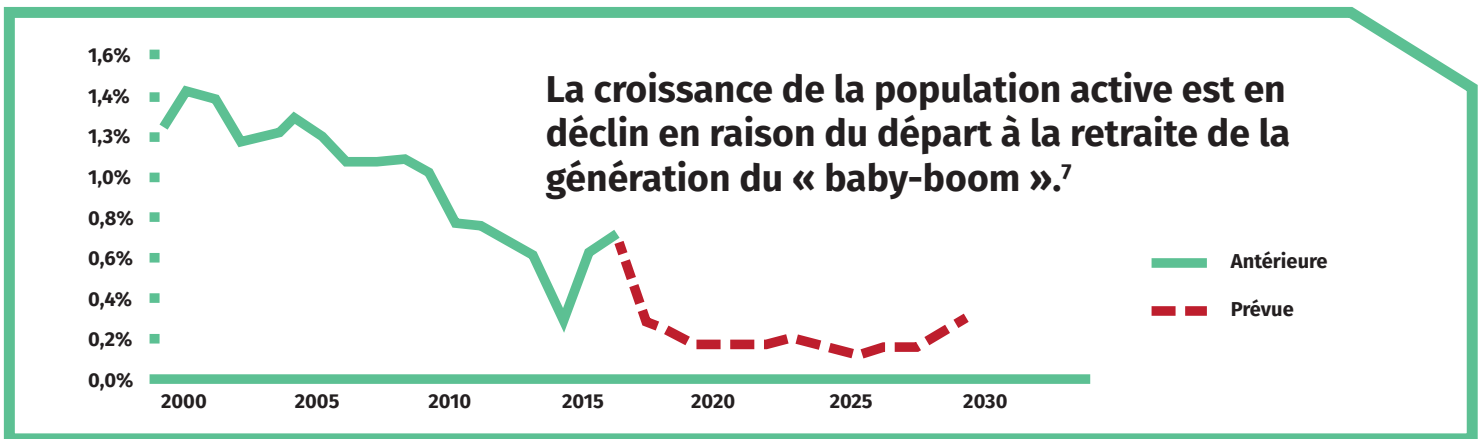
- Le taux de chômage du Canada a chuté à 5,6 % en 2018, soit le taux le plus faible depuis 1976. Pourtant, il y a actuellement 540 000 postes qui ne sont pas pourvus.¹
- Au cours des 15 à 20 prochaines années, il y aura 28 000 départs à la retraite dans notre région*.²
- À lui seul, le secteur minier perdra près de 3 000 employés au cours des 10 prochaines années.³

L'état de notre population

- Au Canada, l'actuel taux de natalité est de 1,5 enfant par couple.⁴
- D'ici 2036, notre population globale diminuera à moins d'améliorations en matière d'immigration.
- De 1996 à 2016, notre population régionale* a diminué de 20 030 personnes (14,9 %). On prévoit la perte de 8 725 personnes d'ici 2036.⁵

Que devons-nous faire maintenant?

- Le Canada accueille chaque année plus de 400 000 étudiants internationaux.⁶
- Au cours des trois prochaines années, le Canada accueillera près de 1 000 000 de résidents permanents.
- Les collectivités de notre région* trouvent des moyens d'attirer et de retenir plus de nouveaux arrivants.
- Ces nouveaux arrivants sont à la fois disposés et aptes à travailler.



Le Conseil des employeurs est un organisme de réseautage et de partage d'information qui s'efforce d'atténuer les défis liés à l'emploi dans la région.



EMPLOYMENT OPTIONS EMPLOI

Quel est ton plan?

timminsedc.com
705-360-2656
employercouncil@timmins.ca

1. Statistique Canada. (2018). Postes vacants, employés salariés, taux de postes vacants.
2. Commission de formation du Nord-Est. (2018). Prévisions du marché du travail local 2016-2036.
3. Commission de formation du Nord-Est. (2017). Mining Sector Employment and Hiring Forecast.
4. Provencher, C., Milan, A., Hallman, S., D'Aoust, C. (2018). Fécondité : aperçu, 2012 à 2016. Statistique Canada.
5. Commission de formation du Nord-Est. (2018). Travailler ensemble 2018-2021.
6. Bureau canadien de l'éducation internationale. (2018). Étudiants internationaux au Canada.
7. Banque de développement du Canada. (s.d.). Pénurie de main-d'œuvre : un problème tenace.
*Les données présentées sont celles de la région desservie par la Commission de formation du Nord-Est.

RISE DE CONSCIENCE

Les avantages associés à l'embauche d'immigrants

Les immigrants peuvent aider les organisations à s'assurer un avantage concurrentiel

- Les immigrants peuvent combler le fossé des communications mondiales.¹
- Les immigrants reflètent une forme de responsabilité sociale d'entreprise.

Les immigrants peuvent aider les organisations à élargir leur clientèle

- Les immigrants représentent 1 Canadien sur 5.²
- Les immigrants peuvent améliorer le service à la clientèle en entrant en contact avec une clientèle diversifiée.

Les immigrants peuvent accroître la créativité, la productivité et les processus décisionnels

- Les immigrants apportent un vaste éventail de connaissances et d'expériences aux pratiques d'affaires couramment en place.
- Les immigrants peuvent apporter des perspectives variées au milieu de travail, ce qui peut stimuler une nouvelle façon de penser.

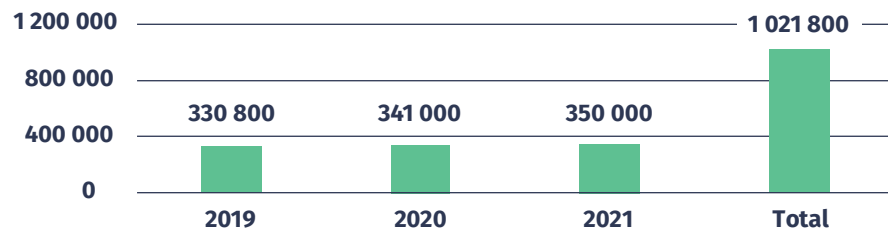
Les immigrants peuvent élargir le bassin de talent d'une organisation pour le recrutement de nouveaux employés

- Les immigrants aident les organisations à se positionner comme des milieux de travail diversifiés et inclusifs auprès d'éventuels employés.

Les immigrants sont là pour une longue période

- Les statistiques révèlent que 91 % des déclarants immigrants de 2011 sont restés en Ontario pendant au moins cinq autres années.³

**Objectifs
d'admission
d'immigrants au
Canada au cours
des 3 prochaines
années.⁴**



Le Conseil des employeurs est un organisme de réseautage et de partage d'information qui s'efforce d'atténuer les défis liés à l'emploi dans la région.



EMPLOYMENT OPTIONS EMPLOI

Quel est ton plan?

timminsedc.com
705-360-2656
employercouncil@timmins.ca

1. Human Resources Management Association. (2012). Hiring and Retaining Skilled Immigrants – A Cultural Competence Toolkit.
2. Newcomers Canada. (2017). 10 Reasons to Hire a Newcomer to Canada.
3. Statistics Canada. (2018). Income and mobility of immigrants, 2016.
4. Smith, S. and Katem, A. (2018). Canada extends immigration targets into 2021 with prominent roles for Express Entry, PNPs. *Canada Immigration Newsletter*.

RISE DE CONSCIENCE

Le déboulonnage des stéréotypes associés aux milléniaux

Les milléniaux sont paresseux

- La génération du millénaire compte l'un des taux d'emploi les plus élevés au Canada.¹
- En 2017, 86 % des 25 à 34 ans occupaient un emploi.
- En tout, 48 % de la génération du millénaire ne réclament qu'une partie de/pas du tout leur temps de vacances.

Les milléniaux estiment que tout leur est dû

- En tout, 50 % des milléniaux sont sous-employés. Plusieurs d'entre eux sont diplômés d'un programme universitaire de quatre ans, mais ils occupent des emplois au salaire minimum.²
- Les milléniaux sont plus disposés à exprimer leurs opinions que d'autres générations, car on leur a appris à bâtir leur confiance.

Les milléniaux sont déloyaux

- Les milléniaux restent plus longtemps chez leur employeur que les travailleurs de la génération X ne le faisaient à leur âge.³

Les milléniaux éprouvent de la difficulté à s'arracher de la technologie

- La technologie est un outil qui permet d'aller plus vite. Les milléniaux peuvent contribuer à l'innovation et à l'amélioration des processus dans leur milieu de travail.
- Les milléniaux préfèrent la communication directe en milieu de travail.

Les milléniaux sont constamment à la recherche d'éloges

- Des vérifications fréquentes, de la rétroaction et des conversations fréquentes avec leur patron, voilà ce à quoi s'attend cette génération; non pas à des éloges.
- Les milléniaux voient la critique constructive comme un élément important de leur croissance personnelle et professionnelle.

En 2014, les milléniaux (Y) sont devenus les plus nombreux de la population active canadienne.⁴



Le Conseil des employeurs est un organisme de réseautage et de partage d'information qui s'efforce d'atténuer les défis liés à l'emploi dans la région.

Quel est ton plan?

timminsdc.com
705-360-2656
employercouncil@timmins.ca



EMPLOYMENT OPTIONS EMPLOI

1. Smalley, K. (2018). « The real facts behind 5 myths about millennial workers ». Randstad.
2. Ibid.
3. Stillman, J. (2017). « 5 Myths About Millennials That Have Been Completely Debunked by Science ». Inc.
4. Scott, G. F. (2015). « Millennials are now the biggest generation in the Canadian workforce ». Canadian Business.

ATTRACTION DE LA MAIN-D'OEUVRE

La population autochtone

La population autochtone représente un important bassin de main-d'œuvre inexploité et les employeurs qui ont adopté des pratiques de recrutement reconnues en retirent aujourd'hui les avantages. Voici quelques façons d'attirer des travailleurs autochtones :

L'inclusion en milieu de travail

- Engagez-vous en faveur de la diversité et de l'équité en matière d'emploi.

Recherches sur la collectivité où vous recrutez

- Soyez conscient qu'il n'y a pas deux collectivités semblables.
- Repérez et éliminez les obstacles sous-jacents.

Instauration d'un climat de confiance et de compréhension

- Expliquez vos besoins aux chefs de communauté et renseignez-vous au sujet des besoins de la communauté ainsi qu'au sujet de l'ensemble de compétences dont elle dispose.
- Donnez de la rétroaction aux candidats qui ne réussissent pas au processus d'embauche.

Affichage des postes chez une variété de partenaires

- Informez les centres d'emploi locaux, les établissements d'enseignement, les organismes communautaires, ainsi que les conseils de bande ou les organismes visés par un traité des possibilités d'emploi offertes aux travailleurs autochtones.

Programmes de développement de la jeunesse

- Établissez des partenariats avec les écoles pour offrir des programmes d'enseignement coopératif qui permettent aux jeunes d'acquérir les compétences de travail requises.
- Proposez des stages pour aider les travailleurs à acquérir de l'expérience de travail.

Les Autochtones de moins de 30 ans constituent le segment de la population active canadienne qui croît le plus rapidement.¹

On estime à 600 000 le nombre de jeunes Autochtones qui intégreront le marché du travail entre 2001 et 2026.²

Le Conseil des employeurs est un organisme de réseautage et de partage d'information qui s'efforce d'atténuer les défis liés à l'emploi dans la région.

Quel est ton plan?

timminsedc.com
705-360-2656
employercouncil@timmins.ca



EMPLOYMENT OPTIONS EMPLOI

1. Livingston, G. (2018). « Report outlines 10 ways to get more aboriginals in the work force ». The Globe and Mail.
2. Indigenous Corporate Training Inc. (2012). « Why it makes good business sense to hire Aboriginal workers ».

RISE DE CONSCIENCE

Les avantages associés à l'embauche d'immigrants

Les immigrants peuvent aider les organisations à s'assurer un avantage concurrentiel

- Les immigrants peuvent combler le fossé des communications mondiales.¹
- Les immigrants reflètent une forme de responsabilité sociale d'entreprise.

Les immigrants peuvent aider les organisations à élargir leur clientèle

- Les immigrants représentent 1 Canadien sur 5.²
- Les immigrants peuvent améliorer le service à la clientèle en entrant en contact avec une clientèle diversifiée.

Les immigrants peuvent accroître la créativité, la productivité et les processus décisionnels

- Les immigrants apportent un vaste éventail de connaissances et d'expériences aux pratiques d'affaires couramment en place.
- Les immigrants peuvent apporter des perspectives variées au milieu de travail, ce qui peut stimuler une nouvelle façon de penser.

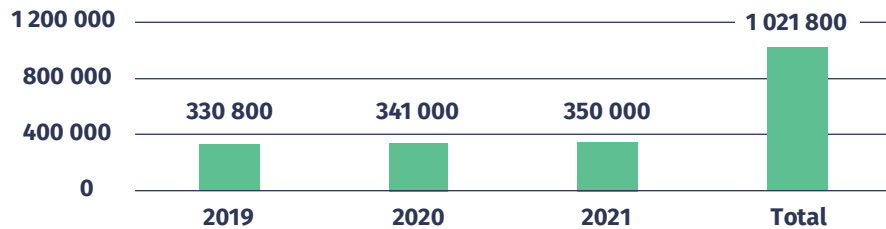
Les immigrants peuvent élargir le bassin de talent d'une organisation pour le recrutement de nouveaux employés

- Les immigrants aident les organisations à se positionner comme des milieux de travail diversifiés et inclusifs auprès d'éventuels employés.

Les immigrants sont là pour une longue période

- Les statistiques révèlent que 91 % des déclarants immigrants de 2011 sont restés en Ontario pendant au moins cinq autres années.³

**Objectifs
d'admission
d'immigrants au
Canada au cours
des 3 prochaines
années.⁴**



Le Conseil des employeurs est un organisme de réseautage et de partage d'information qui s'efforce d'atténuer les défis liés à l'emploi dans la région.



EMPLOYMENT OPTIONS EMPLOI

Quel est ton plan?

timminsedc.com
705-360-2656
employercouncil@timmins.ca

1. Human Resources Management Association. (2012). Hiring and Retaining Skilled Immigrants – A Cultural Competence Toolkit.
2. Newcomers Canada. (2017). 10 Reasons to Hire a Newcomer to Canada.
3. Statistics Canada. (2018). Income and mobility of immigrants, 2016.
4. Smith, S. and Katem, A. (2018). Canada extends immigration targets into 2021 with prominent roles for Express Entry, PNPs. *Canada Immigration Newsletter*.

ATTRACTION DE LA MAIN-D'OEUVRE

Les immigrants

En tout, **60 %** des dirigeants canadiens croient qu'embaucher des immigrants qualifiés peut s'avérer une importante solution pour remédier à la pénurie de main-d'œuvre qualifiée.¹ Voici quelques façons d'attirer des immigrants au sein de votre organisation :

Préparation du milieu de travail

- Assurez-vous que les politiques et les procédures soient diversifiées sur le plan culturel.
- Sensibilisez-vous à l'interculturel et formez votre personnel en conséquence.

Élargissement de vos pratiques de recrutement

- Faites la promotion de vos offres d'emploi sur les sites Internet où l'on recrute des immigrants et sur le Guichet emploi du gouvernement fédéral.
- Travaillez de pair avec les agences de services d'emploi pour immigrants afin de faire connaître vos postes à pourvoir et faciliter les entrevues.
- Participez aux salons de l'emploi et aux salons professionnels destinés aux immigrants et aux nouveaux arrivants.

Révision de votre offre d'emploi

- Assurez-vous que toutes les exigences du poste soient clairement énoncées, y compris les compétences linguistiques.
- Distinguez les compétences indispensables des compétences non essentielles.

Révision de l'approche adoptée pour vos entrevues

- Évitez les acronymes, les figures de style et les expressions argotiques qui ne sont pas transposables d'une culture à une autre (p. ex., Savez-vous sortir des sentiers battus?).
- Comprenez que, souvent, les candidats ne sont pas habitués aux entretiens d'embauche du Canada.³
- Prévoyez des tests axés sur les compétences afin que les candidats puissent en faire la preuve plutôt que d'avoir à les décrire.

On prévoit que
d'ici 2031, **1**
personne active
sur **3** sera née à
l'étranger.²

Des 160 nouveaux immigrants interrogés, **67 %** ont indiqué que leur principale préoccupation à leur arrivée au Canada était de « se trouver un emploi ». ⁴

Le Conseil des employeurs est un organisme de réseautage et de partage d'information qui s'efforce d'atténuer les défis liés à l'emploi dans la région.

Quel est ton plan?

timminsedc.com
705-360-2656
employercouncil@timmins.ca



EMPLOYMENT OPTIONS EMPLOI

1. Embauche Immigrants Ottawa. (s.d.). « Employeurs en action ».
2. Embauche Immigrants Ottawa. (2011). Guide de l'employeur pour l'intégration des immigrants au milieu de travail.
3. Embauche Immigrants Ottawa. (s.d.).
4. Ministère du Développement économique. (s.d.). The WorkBC Employer's Tool Kit, Booklet 4. WorkBC.

ATTRACTION DE LA MAIN-D'OEUVRE

Les jeunes générations : les milléniaux et la génération Z

Trouver l'équilibre entre les départs à la retraite reportés et l'arrivée d'une nouvelle génération de travailleurs apporte son propre lot de défis. Les milléniaux et la génération Z domineront bientôt nos entreprises, nos organismes et nos collectivités. Voici ce que vous devriez garder à l'esprit lorsque vous attirez des jeunes travailleurs dans votre milieu de travail :

Les jeunes générations sont constamment inondées d'information

- Vous disposez de huit secondes ou moins pour maintenir leur intérêt.²
- À moins d'avoir une présence en ligne, vous passerez inaperçu.

La plupart des jeunes doivent rembourser des dettes étudiantes élevées

- Faites preuve de transparence au sujet de la rémunération et de la gamme d'avantages sociaux.

Les jeunes générations sont avides de connectivité et de collaboration

- Trouver des façons d'établir des liens avec eux dès le départ.
- Montrez-vous disposé aux conversations en personne.

Les jeunes générations désirent les mêmes avantages que toute autre génération³

- Offrez-leur des possibilités de croissance, une stabilité d'emploi et un salaire concurrentiel.

Selon 90 % des employeurs, les valeurs et les motivations des jeunes travailleurs tendent à être différentes.¹

65 % des enfants qui entrent à l'école aujourd'hui occuperont des emplois qui n'existent pas encore. Les jeunes générations forment un actif dont plusieurs entreprises auront besoin, bien que ces dernières n'en soient pas encore conscientes.⁴

Le Conseil des employeurs est un organisme de réseautage et de partage d'information qui s'efforce d'atténuer les défis liés à l'emploi dans la région.

Quel est ton plan?

timminsedc.com
705-360-2656
employerCouncil@timmins.ca



EMPLOYMENT OPTIONS EMPLOI

1. Human Resources Professionals Association. (2016). « HR & Millennials: Insights Into Your New Human Capital ».
2. Human Resources Professionals Association. (2018). Conférence annuelle et salon professionnel.
3. Caramela, S. (2018). « How Companies Can Change Their Culture to Attract (and Retain) Millennials ». Business.com.
4. Human Resources Professionals Association. (2018).

ATTRACTION DE LA MAIN-D'OEUVRE

La simplification du processus de demande

60% of candidates have quit an application process because it took too long.¹ Here are some ways to simplify your hiring process:

Élimination des obstacles courants du processus de demande

- Fournissez des descriptions de poste aux attentes claires.
- Permettez aux candidats de joindre leur curriculum vitae et d'éviter les formulaires de demande à remplir.
- Acceptez les curriculum vitae en format papier remis en personne.

Avis de réception de la demande

- Remerciez les candidats en leur faisant parvenir un accusé de réception pour leur demande.
- Autorisez les gestionnaires à mener des entrevues sur-le-champ.

Au cours des entrevues, servez-vous de questions précises, littérales

- « Pouvez-vous me résumer votre CV? » plutôt que « Parlez-moi de vous. ».
- « Pouvez-vous me donner un exemple d'un problème que vous avez résolu? » plutôt que « Nous sommes à la recherche de quelqu'un qui sait résoudre les problèmes. Dites-moi comment cela vous décrit. »

Processus de recrutement ouvert

- Réalisez des gains de temps et d'argent sur les pratiques de recrutement en mettant de côté les formulaires de demande et les entrevues.
- Offrez aux personnes qui n'ont pas été actives sur le marché du travail la possibilité de décrocher un emploi.

**Les études révèlent
que les meilleurs
candidats ne sont plus
sur le marché au bout
de 10 jours.²**

**64 % des candidats partagent aux parents et amis leurs expériences
de demande négatives, alors que 27 % découragent activement
d'autres candidats de postuler.³**

Le Conseil des employeurs est un organisme de réseautage et de partage d'information qui s'efforce d'atténuer les défis liés à l'emploi dans la région.

Quel est ton plan?

timminsedc.com
705-360-2656
employercouncil@timmins.ca



EMPLOYMENT OPTIONS EMPLOI

1. Robins, A. (2017). « 12 Recruiting Statistics That Will Change the Way You Hire ». Officevibe.
2. Ibid.
3. Ibid.

ATTRACTION DE LA MAIN-D'OEUVRE

La rédaction d'une offre d'emploi attrayante

C'est à l'aide d'appareils mobiles que se fait **60 %** de la recherche d'emploi.¹ Afin que vos offres d'emploi soient attrayantes et adaptées aux dispositifs mobiles, gardez-les claires et concises, tout en fournissant aux chercheurs d'emploi l'information précieuse qu'ils recherchent. Voici ce que vous devriez inclure dans vos offres d'emploi :

Éléments de base

- Indiquez un titre de poste simple, le lieu de travail et l'échelle salariale.
- Précisez si le poste est à temps plein, à temps partiel, saisonnier ou contractuel.

Renseignements sur l'entreprise

- Soyez bref et ne partagez que l'information qui épatera les chercheurs d'emploi.
- Présentez les avantages qu'il y a à travailler pour vous, vos engagements éthiques, sociaux et environnementaux, ainsi que vos prix, vos distinctions et votre classement.

Résumé des fonctions

- Donnez une brève description du poste, y compris à quoi travailleront les employés.
- Précisez le rôle et les responsabilités qu'aura l'employé au sein de l'entreprise.

Qualifications

- Indiquez si une qualification constitue une exigence (obligatoire) ou un atout (souhaitable).

Présentation de la demande

- Précisez la date limite pour présenter une demande et comment s'y prendre pour acheminer cette dernière (p. ex., en personne, par courriel, en ligne).

64% des chercheurs d'emploi ne présentent pas de dossier s'ils ne comprennent pas le titre du poste.²

72% des chercheurs d'emploi vérifient immédiatement l'échelle salariale.³

Le Conseil des employeurs est un organisme de réseautage et de partage d'information qui s'efforce d'atténuer les défis liés à l'emploi dans la région.

Quel est ton plan?

timminsedc.com
705-360-2656
employercouncil@timmins.ca



EMPLOYMENT OPTIONS EMPLOI

1. Indeed. (2018). Indeed pour les employeurs.
2. Picard, J. (2013). « 4 Reasons You're not Getting Quality Job Applicants ». LinkedIn.
3. Indeed.

Les entreprises qui savent bien gérer la puissance de la diversité en tirant parti du capital humain de la population autochtone tendent à bien réussir.¹ Voici quelques moyens pour fidéliser les travailleurs autochtones :

Mise en place de pratiques d'inclusion significatives

- Instaurez dans le milieu de travail de solides politiques de droits de la personne.
- Encouragez le travail d'équipe.

Formation du personnel à la sensibilisation culturelle

- Saisissez les différences fondamentales, comme : Pour une personne autochtone, hocher la tête signifie qu'on a compris et pas nécessairement qu'on est d'accord.³
- Rectifiez les idées fausses qui proviennent d'un manque d'éducation.

Facilitation du cheminement des employés autochtones vers des postes supérieurs

- Offrez des possibilités de perfectionnement professionnel et de formation pour faciliter le cheminement de carrière des employés.

Compréhension des pratiques traditionnelles et des obligations envers la collectivité

- Mettez en place des arrangements de travail souples qui permettent aux employés de participer à des activités culturelles, comme la chasse, la pêche et la récolte.

85% of CEOs believe diversity helps position their company as an employer-of-choice.²

89% of CEOs view diversity as a competitive advantage in improving employee retention.⁴

Le Conseil des employeurs est un organisme de réseautage et de partage d'information qui s'efforce d'atténuer les défis liés à l'emploi dans la région.

Quel est ton plan?

timminsedc.com
705-360-2656
employercouncil@timmins.ca



EMPLOYMENT OPTIONS EMPLOI

1. Indigenous Works. (s.d.). « Diversity ».
2. Ibid.
3. Indigenous Works. (s.d.). « Difference Between Western and Traditional Cultures ».
4. Indigenous Works. (s.d.). « Diversity ».

RÉTENTION DE LA MAIN-D'OEUVRE

Les personnes handicapées

La a corporation Pizza Hut indique qu'il est cinq fois plus facile de fidéliser ses travailleurs handicapés que ceux qui ne le sont pas.¹ Voici des façons de retenir les membres de votre personnel handicapés :

Leadership transparent

- Informez les membres de votre personnel actuels de votre engagement à être un employeur diversifié.
- Faites face aux situations difficiles en posant des questions et en montrant de l'intérêt.

Programme d'accueil légèrement modifié

- Fournissez des documents d'orientation dans des formats accessibles comme le braille, en format électronique et en gros caractères.
- Incluez de l'information spécifique concernant les personnes handicapées, comme les démarches relatives aux mesures d'adaptation.

Souplesse dans les exigences du poste

- Demandez-vous si la tâche peut se faire autrement ou suivant un horaire réduit.

Les personnes handicapées sont à 72 % plus susceptibles de rester au sein d'une organisation que leurs collègues non handicapés.²

MYTHE:

Une personne handicapée ne sera pas fiable et s'absentera du travail.

RÉALITÉ:

86 % des personnes handicapées ont un taux de présence moyen ou supérieur à la moyenne comparativement à leurs collègues qui ne le sont pas.⁴

Le Conseil des employeurs est un organisme de réseautage et de partage d'information qui s'efforce d'atténuer les défis liés à l'emploi dans la région. Pour d'autres ressources, parcourez : Accès aux talents : Stratégie ontarienne d'emploi pour les personnes handicapées.

**Quel est
ton plan?**

timminsedc.com
705-360-2656
employercouncil@timmins.ca



EMPLOYMENT OPTIONS EMPLOI

1. Gouvernement du Nouveau-Brunswick. (2001). Mythes au sujet de l'embauche des personnes handicapées.
2. Ministère du Développement économique. (s.d.). The WorkBC Employer's Tool Kit, Livret. WorkBC.
3. MacCharles, T. (2017). Accès aux talents : Stratégie ontarienne d'emploi pour les personnes handicapées.

Plusieurs entreprises reconnaissent que les immigrants qualifiés jouent un rôle important dans notre économie en tant qu'employés, consommateurs et liens vers les marchés émergents.¹ Voici quelques moyens pour vous aider à retenir les travailleurs immigrants :

Prepare a thorough orientation agenda, including both professional and cultural considerations

- Présentez les politiques du milieu de travail en matière de diversité, de droits humains, de discrimination, de harcèlement et d'autres mesures de protection des travailleurs.

Création d'un milieu de travail inclusif

- Offrez à tous les membres du personnel une formation sur la diversité.
- Encouragez les membres du personnel déjà en place à donner un coup de main pour l'intégration des nouveaux employés.

Jumelage nouvel employé/mentor

- Accroissez la compétence et la conscience culturelle dans votre milieu de travail en créant de la collaboration interculturelle.

Possibilités de formation

- Offrez des formations de perfectionnement des compétences en milieu de travail ou informez vos employés de cours offerts par des tiers.

En 2016-2017, les immigrants et les réfugiés représentaient plus de 25 % de la main-d'œuvre canadienne.

On estime que la sous-utilisation des compétences des immigrants coûte au Canada entre 3, 4 et 5 G\$ par année en perte de productivité.³

Le Conseil des employeurs est un organisme de réseautage et de partage d'information qui s'efforce d'atténuer les défis liés à l'emploi dans la région.

Quel est ton plan?

timminsedc.com
705-360-2656
employercouncil@timmins.ca



EMPLOYMENT OPTIONS EMPLOI

1. Embauche Immigrants Ottawa. (2011). Guide de l'employeur pour l'intégration des immigrants en milieu de travail.
2. Gouvernement du Canada. (2018). Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada Plan ministériel 2018-2019.
3. Gouvernement de l'Ontario. (2017). Une nouvelle orientation : Stratégie ontarienne en matière d'immigration.

RÉTENTION DE LA MAIN-D'OEUVRE

Les jeunes générations : les milléniaux et la génération Z

Les employeurs qui mettent l'accent sur l'intégration et qui permettent aux jeunes travailleurs de sentir qu'ils ont de la valeur aux yeux de l'entreprise assistent à une plus grande productivité et à un taux de rétention plus élevé. Voici ce que vous pouvez faire pour intégrer, intéresser et retenir les jeunes travailleurs :

Investissement dans la formation des gestionnaires et des superviseurs de première ligne

- Formez les gestionnaires à la communication, à la gestion des personnes, à la diversité et au développement d'une culture saine en milieu de travail.

Rétroaction fréquente et révision annuelle

- Les jeunes travailleurs apprécient une rétroaction fréquente, informelle régulière ou après l'achèvement de projets.

Possibilités de mentorat inversé

- Demandez aux employés ce qu'ils pensent du fonctionnement de l'entreprise, des nouvelles technologies et des commentaires des consommateurs.

Révision des pratiques d'établissement des horaires

- Gardez à l'esprit que 83 % des jeunes sont susceptibles de conserver leur emploi lorsqu'ils ont plus de contrôle sur leur horaire de travail.²

Possibilités de perfectionnement professionnel

- Les jeunes travailleurs sont deux fois plus susceptibles de demeurer en poste pendant plus d'un an s'ils considèrent qu'ils peuvent y faire carrière ou s'en servir de tremplin vers une carrière.³

Moins de **10 %** des organisations ont pris des mesures pour intégrer les milléniaux au sein de leur main-d'œuvre.¹

27% des jeunes travailleurs s'attendent à travailler chez leur employeur actuel pendant deux à quatre ans.⁴

Le Conseil des employeurs est un organisme de réseautage et de partage d'information qui s'efforce d'atténuer les défis liés à l'emploi dans la région.



EMPLOYMENT OPTIONS EMPLOI

Quel est ton plan?

timminsedc.com
705-360-2656
employercouncil@timmins.ca

1. Dube, D-E. (2017). Millennials in the workplace: Why they're not entirely to blame for everything. *Global News*.
2. Laryea, D., Hanleybrown, F., Gilsdorf, K. (2017). How to Improve the Engagement and Retention of Young Hourly Workers. *Harvard Business Review*.
3. Ibid.
4. Human Resources Professionals Association. (2018). Annual Conference & Trade Show.

RÉTENTION DE LA MAIN-D'OEUVRE

L'orientation des nouveaux membres du personnel

Savez-vous que **1** nouvel employé sur **4** quitte son emploi dans les 90 premiers jours en poste.¹ Voici quelques conseils pour orienter les nouveaux employés et favoriser leur rétention :

Assurez-vous que les programmes d'orientation abordent les sujets suivants :

- Renseignements sur l'entreprise - historique, mission, vision.
- Ressources humaines - rémunération, avantages sociaux, demandes de congé.
- Santé et sécurité - valeurs, politiques et procédures.
- Leur contribution aux objectifs de l'organisation.

Participation au processus du personnel déjà en place :

- Présentez l'organigramme et la chaîne de commandement.
- Fournissez-leur l'occasion de discuter de leur rôle avec d'autres membres.

L'orientation : un processus et non une activité

- Assurez-vous régulièrement que les employés sont lancés sur le chemin du succès.
- Gardez à l'esprit que nous apprenons tous à des rythmes différents.

Pas trop d'information trop vite

- Créez un manuel destiné à l'accueil des nouveaux employés.
- Prenez des pauses, répondez volontiers aux questions, encouragez la prise de notes et parlez à un débit raisonnable.

58% des nouveaux employés restent au sein d'une organisation pendant des années si on leur fait suivre un programme d'accueil structuré.²

Les organisations qui mettent en place un processus d'accueil type constatent de la part de leurs nouveaux employés une productivité supérieure de 50 %.³

Le Conseil des employeurs est un organisme de réseautage et de partage d'information qui s'efforce d'atténuer les défis liés à l'emploi dans la région.

Quel est ton plan?

timminsedc.com
705-360-2656
employercouncil@timmins.ca



EMPLOYMENT OPTIONS EMPLOI

- 1.
- 2.
- 3.

White, S. (2018). « Tips for a new hire's first 90 days on the job ». The Globe and Mail.
Hirsch A, S. (2017). « Don't Underestimate the Importance of Good Onboarding ». SHRM.
Ibid.

ÉTENTION DE LA MAIN-D'OEUVRE

Une main-d'oeuvre multigénérationnelle

La population active d'aujourd'hui est formée de cinq générations. Chacune d'entre elles possède un ensemble différent de valeurs en milieu de travail. Cette situation offre une occasion de sensibiliser votre personnel et d'encourager la diversité. Voici comment vous pouvez aider :

Prenez le temps de connaître vos employés

- Renseignez-vous sur leurs désirs et leurs besoins.
- Ne vous attardez pas aux différences individuelles
- Assurez-vous que tous les employés se sentent inclus.

Soyez transparent et cohérent

- Établissez des politiques claires et concises que vous respecterez.
- Assurez-vous que votre communication soit bonne et fréquente.

Suscitez des occasions de mentorat transgénérationnel

- Jumelez de jeunes travailleurs à des dirigeants chevronnés.
- Formez des groupes d'âge divers pour travailler à des tâches spécifiques.

Considérez la formation à la diversité et à l'inclusion comme partie intégrante de votre trousse d'orientation

- Dispensez une formation sur les stéréotypes générationnels.

D'ici 2036, 25 % de la population active sera âgée de plus de 55 ans.¹ Pour la première fois, 5 générations travailleront bientôt côte à côte.²

1920-1945

**Génération
silencieuse**

1946-1964

**Génération du
baby-boom**

1965-1977

Génération X

1978-1994

Milléniaux

1995-2012

Génération Z

Le Conseil des employeurs est un organisme de réseautage et de partage d'information qui s'efforce d'atténuer les défis liés à l'emploi dans la région.

Quel est ton plan?

timminsedc.com
705-360-2656
employercouncil@timmins.ca



EMPLOYMENT OPTIONS EMPLOI

1. Statistique Canada. (2017). Seniors.

2. Knight, R. (2014). « Managing People from 5 Generations ». Harvard Business Review.

EMPLOYER ASSET MAP

Organization	Employer Services							Applicant Services				Employee Retention	
	Job development	Job matching	Advertise job openings	Networking events	International recruiting	Applicant screening	Interview candidates	Resume & cover letter	Job search strategies	Interview preparation	Job readiness and training	On-going coaching and support services	Financial assistance
1 Access Employment			X	X	X	X		X	X	X	X		
5 CNIB Foundation	X	X	X					X	X	X	X		
2 Cochrane District Social Services Administration Board			X					X*	X*	X*	X*	X*	
3 Collège Boréal	X	X	X	X		X	X	X	X	X			
4 Community Living Timmins Intégration Communautaire	X	X	X			X		X			X	X	
6 EmployAll	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X
7 Employment Options Emploi	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X
8 International & Community Matchmaker	X	X	X		X			X	X	X			
9 IVEY Immigration & Employment Services Inc.		X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	
10 Levert Personnel Resources Inc.		X	X			X	X				X	X	
11 March of Dimes Canada	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X
12 Métis Nation of Ontario			X					X	X	X	X		X
13 Mushkegowuk Employment & Training Services			X					X	X	X	X		X
14 Newcomer Centre of Peel		X	X		X			X	X	X	X	X	
15 Northern College	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
16 Professions North/Nord	X	X				X		X	X	X	X	X	
17 Timmins & District Multicultural Centre			X						X				
18 Timmins Native Friendship Centre (Apatisiwin)		X	X								X		X
19 Wabun Tribal Council			X					X	X	X	X		X
20 Workforce North		X	X			X	X				X	X	

*Ontario Works Clients

1. Acces Employment

www.accesemployment.ca

Acces Employment connects employers with highly qualified candidates from diverse backgrounds to fill their labour force needs. They achieve this by providing free employment services, linking employers to skilled people and building strong networks in collaboration with community partners.

2. CNIB Foundation

www.cnib.ca

CNIB Foundation delivers programs and advocates for individuals who are blind, partially blind, or deaf-blind. They offer a range of employment services to help prepare clients for the workplace and connect them with employers seeking innovative talent.

3. Cochrane District Social Services Administration Board (CDSSAB)

www.cdssab.on.ca

CDSSAB provides services through Ontario Works (OW), a program that provides assistance to individuals in financial need. CDSSAB offers employment support to OW clients and works with employers to promote job openings through its Employer Resource Centre.

4. Collège Boréal

www.collegeboreal.ca/services-aux-etudiants/centres-emploi/

The Employment Center at Collège Boréal helps its students and graduates pursue employment within their area of study. The center works with employers to promote job openings and coordinate recruitment opportunities on campus.

5. Community Living Timmins Intégration Communautaire

www.communitylivingtimmins.com

Community Living Timmins Intégration Communautaire offers a variety of services to individuals with intellectual disabilities. Its Supported Employment Services (SES) division works with employers and job seekers to determine the right opportunity and provide continuous support throughout employment.

6. EmployAll

www.employall.ca

EmployAll is a consortium with the March of Dimes Canada, the Canadian Hearing Society and Northern College. The consortium helps employers increase productivity and profitability by matching qualified candidates to the right job. EmployAll staff takes the time to understand organizations' problems so they can help address staffing challenges. EmployAll is a free service that can be used as an extension to HR teams.

7. Employment Options Emploi

www.employmentoptions.ca

Employment Options Emploi provides free bilingual services to those who are unemployed or under-employed, including students, apprentices, and internationally trained individuals. Employment Options Emploi addresses various employment needs of individuals as well as the skilled labour needs of employers. They can also help individuals on a path to higher skill training and development. In addition, they have boardrooms available for employers' to interview candidates and set up job booths.

8. International & Community Matchmaker

www.communitymatchmaker.ca

International & Community Matchmaker offers employability and entrepreneurship services to potential immigrants and secondary migrants, and employers seeking sources of skilled workers. The program helps northern and rural communities build a skilled workforce. It also addresses labour shortages by accessing a new jobseeker pool and filling employment gaps. Everyone, regardless of their status and current location, can be served by the Matchmakers.

9. IVEY Immigration & Employment Services Inc.

www.iveyimmigration.com

IVEY is a private immigration consulting firm that helps employers fill their short-term and long-term labour force needs through immigration and international recruitment. They work in partnership with employers to determine their employment needs and develop strategies to source qualified workers internationally.

10. Levert Personnel Resources Inc.

www.levert.ca

Groupe Levert Group is a private personnel agency that provides employers with qualified staffing solutions for their labour needs. The agency focuses on mining, oil and gas, marine crewing, and industrial industries.

11. March of Dimes Canada

www.marchofdimes.ca

March of Dimes Canada Employment Services works with employers to recruit and retain people with disabilities and barriers to employment. The centre assists employers during every facet of the hiring process, from developing a job description to providing job training to successful candidates.

12. Métis Nation of Ontario (MNO)

www.metisnation.org

Métis Nation of Ontario assists Métis individuals obtain the training, education and supplies necessary for employment. They also offer wage subsidies to qualifying employers who provide employment opportunities to MNO clients.

13. Mushkegowuk Employment & Training Services

www.mushkegowuk.com

Mushkegowuk Employment & Training Services administers employment and training funds to the members of eight different First Nations communities. Its primary focus is to prepare its members to enter the labor market and to assist employers to meet their current and future talent needs.

14. Newcomer Centre of Peel

www.ncpeel.ca

Newcomer Centre of Peel's Select For Success (SFS) project works with employers to connect them with talented newcomer candidates to fill labour needs. They help employers' source skilled workers both nationally and internationally. They also offer training programs to assist employers in managing a culturally diverse workforce.

15. Northern College

www.northernnc.on.ca/employment-options

The Northern College Alumni Association is comprised of over 40 thousand graduates and 40 thousand professionals who are well rooted in all aspects of the Canadian economy. The Alumni Association and Northern Training Division work with employers to provide them with access to a largely untapped network of employment connections to fill employment gaps.

16. Professions North/Nord

www.professionsnorth.ca

Professions North/Nord (PNN) bridges Northern Ontario employers with Ontario based global talent. Their extensive client database includes pre-screened, work-ready internationally trained professionals (ITPs) living in Ontario with an interest in the North. PNN offers both employee recruitment and retention services as well as mentorship opportunities.

17. Timmins & District Multicultural Centre

www.timminsmulticultural.ca

Timmins & District Multicultural Centre provides settlement services to newcomers to Canada within Timmins and the Cochrane District, from Kirkland Lake to the James Bay Coast. The centre assists newcomers in finding employment by promoting job openings and directing them to the necessary employment services providers.

18. Timmins Native Friendship Centre (Apatisiwin)

www.tnfc.ca

The Apatisiwin Program, in partnership with the Ontario Federation of Indian Friendship Centres, offers a variety of employment services to urban Aboriginal people of Ontario. Apatisiwin provides employment and training opportunities to Aboriginal clients and matches eligible clients with employers seeking Aboriginal workers.

19. Wabun Tribal Council

www.wabun.on.ca

The Wabun Training Employment Services (TES) provides funds and training programs to its members of six First Nations. The division works with employers to advertise job openings and prepares its members for employment.

20. Workforce

www.peopleatwork.ca

Workforce is a privately owned labour management company that provides quality personnel to its clients and qualified employment opportunities to candidates. They focus on mining, oil, and energy sectors.

Quel est ton plan?

timminsedc.com
705-360-2656
employercouncil@timmins.ca

