

# La fidélisation et la rétention des employés

À la croisée des chemins



Grande démission  
Quiet quitting  
Nouvelles générations  
Pénurie de main-d'œuvre





# Les nouvelles générations au travail

- Phénomène qui a débuté il y a une quinzaine d'années (arrivée des milléniaux sur le marché du travail)
- Depuis 2020, les milléniaux sont reconnus comme étant la plus grande cohorte de travailleurs actifs de l'histoire (Pew Research Center, 2020)
- *Grande Démission* : ce sont les travailleurs âgés entre 30 et 45 ans qui ont connu la plus forte augmentation des taux de démission, avec une hausse moyenne de plus de 20 % entre 2020 et 2021 (Cook, 2021)

# Pénurie de main-d'œuvre

- Croissance de la population active >1% depuis 2011, et jusqu'en 2036
- Les nouveaux travailleurs ne suffisent pas à remplacer les baby-boomers qui quittent le marché du travail et les jeunes amorcent leur carrière plus tardivement

« On comprenait depuis longtemps que le vieillissement de la population aurait des conséquences graves sur la quantité de main-d'œuvre disponible, lance-t-elle. On savait également que nous ne formions pas assez de personnel dans certains secteurs, comme les technologies de l'information ou la santé »

« De plus en plus de travailleurs affichent une certaine impatience face à des conditions de travail jugées moins bonnes, recherchent plus de flexibilité ou remettent leur carrière en question »

# La rétention, le talon d'Achille des entreprises

## Deux grands constats :

1. Croissance du phénomène de roulement volontaire depuis une quinzaine d'années (milléniaux).
2. Les modèles théoriques ne fonctionnent plus.

## Éléments d'explication :

- Changement du rapport identitaire au travail, « **Je suis ce que je fais** »
- Changement de l'**objet** de la fidélité
- Des attentes aux **besoins**
- Changement de perspective théorique : une approche **affective**

# La gestion du futur

## **Fidélité envers soi-même**

- Changer le focus des actions de la rétention (comportement) à la fidélité (attitude)
- Modifier les objectifs de la rétention
- Prioriser la réponse aux besoins et le bien-être

## **Emphase sur les *soft skills***

- « Intelligence » émotionnelle
- Formation des gestionnaires (détecter, classer et gérer les affects)
- Profils à l'embauche
- Cultiver les bonnes relations
- Considérer des postes à responsabilités distinctes

# Discussions