



HortiCompétences

Comité sectoriel de main-d'œuvre
EN HORTICULTURE ORNEMENTALE -
commercialisation et services

STRATÉGIES D'ATTRACTION

LÉGENDE pictogrammes



Conseils à appliquer



Boîte à outils



Important à retenir!

Éditeur



Coordination

Maud Lefebvre CRHA, chargée de projet - ressources humaines, HortiCompétences

Rédaction

Catherine Rousseau, HRM Groupe



Infographie

Catherine Plante, Espace Carrière



Note : L'emploi du masculin a pour seul but de faciliter la lecture de ce document.

HortiCompétences, 2019

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2019

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2019

ISBN- 978-2-922003-46-8

TABLES DES MATIÈRES

QU'EST-CE QU'UNE MARQUE EMPLOYEUR?	4
La marque employeur	4
Les qualités d'une bonne marque employeur	4
Le positionnement employeur	4
Votre positionnement employeur	5
La segmentation	8
Déployer une stratégie et promouvoir votre marque employeur	10
Quels sont les avantages?	12
Mesurer et évaluer la stratégie	12
Pour aller plus loin	12
POUR UNE EXPÉRIENCE CANDIDAT RÉUSSIE	13
Évaluation mutuelle	15
Choix des candidats	15
Pour aller plus loin	15
VOTRE PLAN D'ATTRACTION	16
Le programme de référencement ou le bouche-à-oreille	16
Les réseaux sociaux	17
Les médias traditionnels : le journal, la radio, et le publipostage «publisac»	17
Les écoles et les ordres professionnels	18
Les sites d'affichage	18
En somme	18
Pour aller plus loin	19
COMMENT METTRE EN PLACE UNE STRATÉGIE DE RECRUTEMENT SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX ?	20
Les avantages	20
La stratégie	20
LinkedIn	21
Facebook	21
Instagram	22
Comment accroître la visibilité de nos réseaux sociaux?	22
Pour aller plus loin	23
OUTILS	
OUTIL 1: Identifier les composantes de votre positionnement employeur	24
OUTIL 2: Des sites pour votre recrutement	26

QU'EST-CE QU'UNE MARQUE EMPLOYEUR?

LA MARQUE EMPLOYEUR

La **marque employeur** reflète qui vous êtes en tant qu'employeur. Elle permet de véhiculer les caractéristiques distinctives d'une organisation auprès des candidats potentiels, dans l'objectif de se présenter et de se démarquer de la concurrence.

Votre **marque employeur** est ce que vous rendrez visible auprès des candidats potentiels pour capter leur attention et leur présenter qui vous êtes et ce que vous avez à leur offrir. Concrètement, il s'agira d'un slogan, d'une image, d'un avatar ou d'un logotype. Elle doit s'adresser aux types de candidats ciblés, être facile à retenir et proposer un message rassembleur. La **marque employeur** sert à supporter votre positionnement d'employeur.

LES QUALITÉS D'UNE BONNE MARQUE EMPLOYEUR

- > Permettre la différenciation en étant créatif et innovateur.
- > Utiliser un langage simple et facile à comprendre.
- > Être dynamique.
- > Permettre de se projeter dans l'avenir.
- > S'adresser au groupe cible.
- > Être stable dans le temps.
- > Être facile à retenir.
- > Créer un message rassembleur.

LE POSITIONNEMENT EMPLOYEUR

Le positionnement employeur est la personnalité de l'entreprise et son image aux yeux des candidats et employés. C'est ce qui vous distingue comme employeur, **votre ADN**. C'est ce fait de vous un choix intéressant pour les candidats.

Le positionnement doit permettre aux individus de comprendre la plus-value proposée par l'entreprise.

Dans la même ligne de pensée qu'une stratégie marketing axée sur le client, le positionnement employeur identifie les éléments distinctifs qui vous sont propres et que vous pourrez ensuite rendre visibles.

Voici quelques questions pour vous aider à identifier certains éléments qui vous caractérisent :



VOTRE POSITIONNEMENT EMPLOYEUR

QUESTIONNEMENT	EXEMPLES
> Qu'avez-vous à offrir? > Qu'est-ce qui vous distingue? > Qu'est-ce que vos employés vous reconnaissent?	> Des outils et des équipements au goût du jour. > Un milieu de vie dynamique qui s'appuie sur un grand travail d'équipe. > Le plaisir au travail.
> Qu'est-ce qu'offrent vos concurrents aux candidats? * <i>N'hésitez pas à consulter les sites internet et les sections carrière de vos concurrents pour connaître leur offre.</i>	> De la formation sur mesure. > Des possibilités d'aménagement du temps de travail. > Le lunch payé le vendredi.
> Comment votre entreprise peut-elle se différencier?	> Un programme de parrainage, qui favorise le développement professionnel. > Un travail d'équipe qui permet le partage des connaissances. > Une petite équipe qui rend les employés polyvalents.
> Qui sont vos candidats potentiels ? > Que cherchent-ils dans un emploi ?	> Des professionnels en horticulture, des étudiants dans le domaine. > Un emploi à temps partiel. > Une possibilité d'aménagement de temps de travail. > L'avancement professionnel rapide. > La responsabilisation.
> Êtes-vous compétitif ? Êtes-vous un employeur convoité?	> Pour le savoir, vous pouvez sonder vos employés, car ils vous aideront à cibler vos pratiques gagnantes et celles qui pourraient être améliorées.



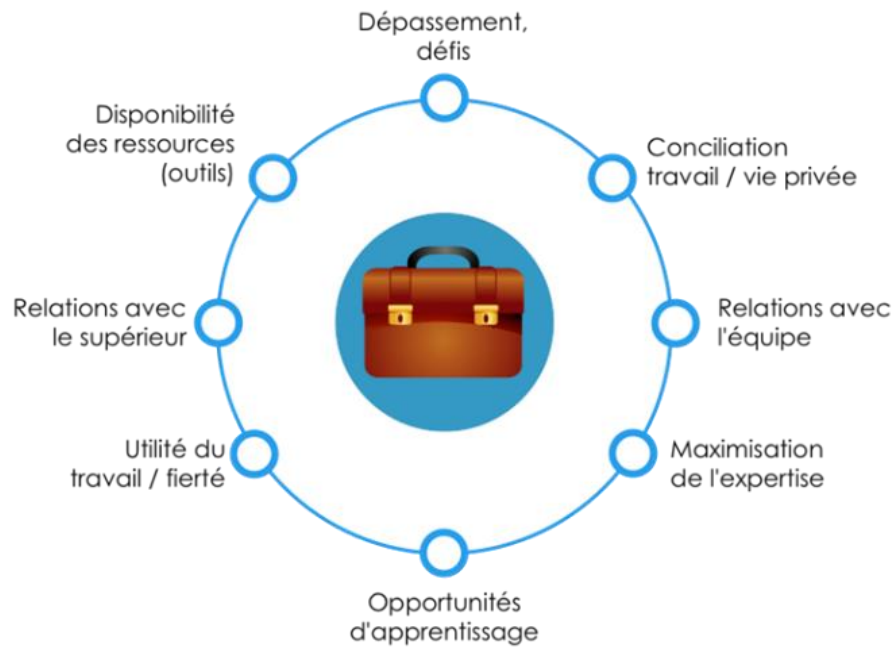
Experts en marketing RH, les auteurs Dubois, Pelletier et Morin du livre « Comment attirer et fidéliser des employés »¹ catégorisent en quatre sphères les éléments qui composent votre positionnement. Les facteurs de sens², la notoriété organisationnelle, les attributs organisationnels et les attributs de poste.

Quoique non exhaustif, voici un inventaire proposé par ces auteurs, des éléments qui pourraient composer votre positionnement employeur. (page suivante)

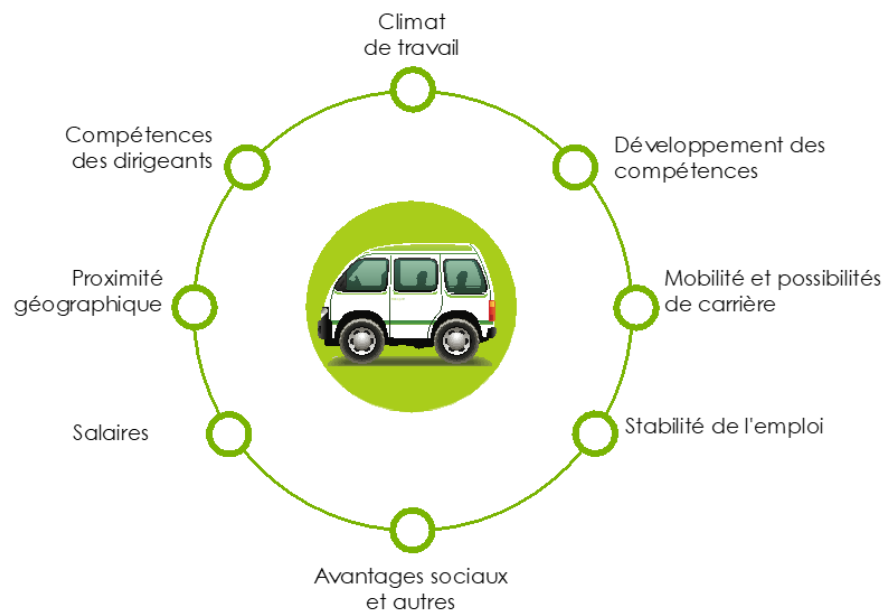
¹ Dubois, D. , Pelletier, E. et Morin, D. Comment attirer et fidéliser des employés, Collection entreprendre, 2009, 272 p.

² Morin, Estelle, Le sens dans tous les sens : faire preuve de psychologie pour mieux diriger les organisations, Les cahiers des leçons inaugurales, 7 février 2003,

ATTRIBUTS DES POSTES



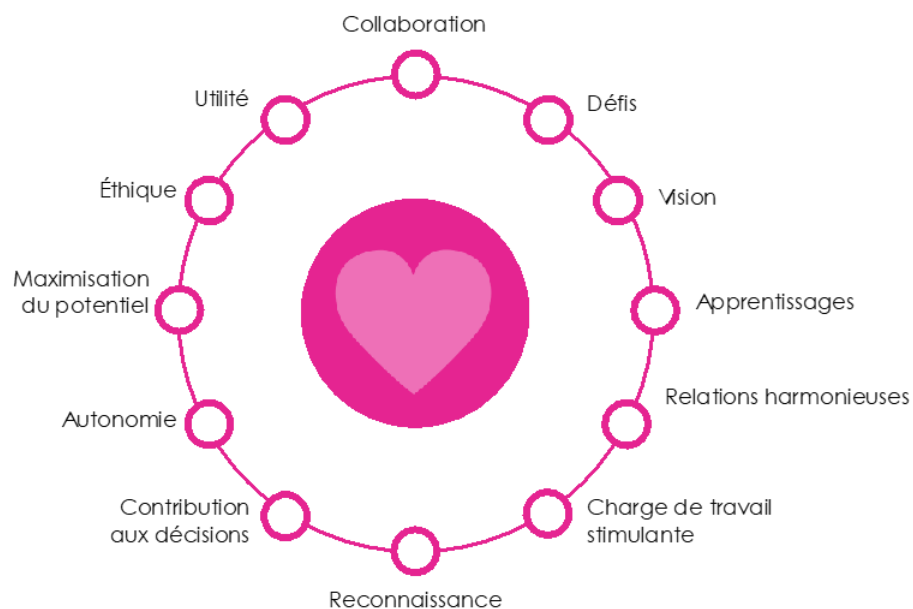
ATTRIBUTS ORGANISATIONNELS



NOTORIÉTÉ ORGANISATIONNELLE



FACTEURS DE SENS



Toutes les réponses à ces questions aident à déterminer les éléments qui constituent votre positionnement employeur. Pour vous aider, vous pourriez adresser ces questions aux employés de votre organisation. Vous vous assurerez alors d'un alignement réel entre ce qui est vécu au sein de votre entreprise et ce que vous rendrez visible auprès des candidats. De plus, ce que les employés reconnaissent et apprécient de votre entreprise, seront certainement des éléments qui contribueront à attirer les candidats potentiels.

EXEMPLE DE MARQUE EMPLOYEUR



On embauche
Des gens cultivés, épanouis et colorés!

L'horticulture vous passionne? Vous aimez travailler en plein air? Si vous êtes une personne de terrain, avide de satisfaire la clientèle et qui désirez partager vos connaissances, nous offrons un environnement de travail stimulant et inspirant.

BOTANIX, c'est l'histoire de marchands passionnés d'horticulture, qui ont regroupé leurs efforts et inspiré des milliers de consommateurs au jardinage. Vous joindre à notre équipe, c'est bénéficier de plus de 40 ans d'expérience à servir une clientèle à la recherche de conseils judicieux, de nouveautés horticoles et d'un service hors pair. Mais c'est aussi :

- Croître dans un milieu dynamique et enjoué;
- Semer des idées inspirantes auprès de notre clientèle;
- Recueillir des sourires et des compliments de tes collègues et de la direction;
- Cultiver l'excellence et côtoyer les meilleurs de l'industrie;
- Savourer un décor enchanteur et coloré quotidiennement;
- Aménager un horaire selon tes disponibilités;
- Ne pas végéter sur place!

PLUSIEURS POSTES OFFERTS, PARTOUT AU QUÉBEC

Horticulteurs, jardiniers amateurs, retraités ou étudiants, nous recherchons des gens dynamiques comme vous! Venez vous épanouir dans l'une de nos jardineries.

Faites parvenir votre curriculum vitae en précisant le magasin où vous aimeriez travailler. Nous vous contacterons à coup sûr !

ENVOYER MA CANDIDATURE

Garder en tête que ce que vous présentez aux candidats potentiels doit être pleinement aligné sur la réalité, sur ce qui vous caractérise vraiment. On ne rend pas visible ce qu'on souhaiterait que les gens pensent de nous, mais bien qui on est réellement.

LA SEGMENTATION

Une stratégie large où l'on cherche des candidats potentiels un peu partout peut s'avérer ardue et coûteuse. La segmentation permet de cibler les efforts et ainsi s'adresser à des bassins de candidats potentiellement intéressants. On s'adresse donc à eux de façon beaucoup plus ciblée, avec des messages qui les interpellent davantage et des médias qu'ils utilisent.

On retrouve dans une même organisation divers sous-groupes d'employés ayant des intérêts, besoins, attentes et comportements similaires. Ils pourraient aussi avoir des habitudes de consommation média différentes (utilisation plus grande de Facebook ou lectures fréquentes d'une revue spécifique en horticulture). Ce sont ces sous-groupes que l'on nomme des segments.

Par exemple, dans votre organisation, il pourrait y avoir le segment des employés travaillant avec la clientèle (les conseillers en jardinerie) et le segment des personnes responsables de chantiers (technicien d'expérience). Ces deux groupes auront probablement des attentes différentes face à leur emploi.

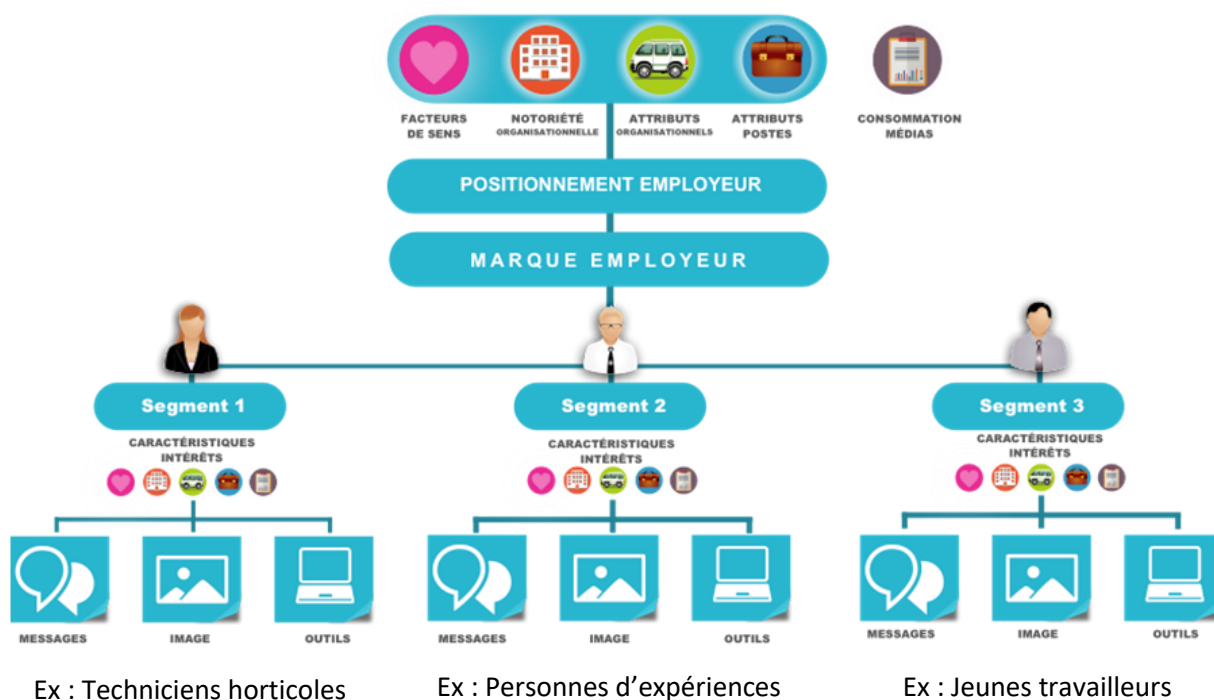
Vous pourriez aussi segmenter de façon plus spécifique. Par exemple, si vous avez des personnes travaillant en jardinerie qui doivent avoir plus de connaissances et d'expérience ou qui doivent occuper un rôle de chef d'équipe.

La segmentation permettra donc d'orienter les messages en présentant les « bonnes caractéristiques » de votre positionnement employeur et en utilisant des images et des médias spécifiques à eux. Ainsi, lorsque vous effectuerez votre réflexion pour identifier ce qui vous caractérise et compose votre positionnement, notez si certains éléments sont plus ou moins forts, plus ou moins présents pour certains de vos segments.



OUTIL 1

Identifier les composantes de votre positionnement employeur



DÉPLOYER UNE STRATÉGIE ET PROMOUVOIR VOTRE MARQUE EMPLOYEUR

Dans un marché de l'emploi où la compétition pour les talents est féroce, où les entreprises éprouvent des grandes difficultés à attirer et conserver la main-d'œuvre qualifiée, offrir et rendre visible une **marque employeur** forte devient incontournable.



Votre **marque employeur** vous permettra de présenter de façon innovante l'expérience employé que vous offrez auprès des candidats potentiels et contribuera à faire ressortir votre entreprise du lot.

La marque employeur sert donc à attirer les candidats. Ainsi, lorsqu'un candidat potentiel a accès à plusieurs opportunités, il y a de fortes chances qu'il choisira l'entreprise qui aura le plus capté son attention en lui présentant les éléments alignés sur ses valeurs et qui sauront combler ses besoins et aspirations professionnelles.

Pour ce faire, rendez visible votre **marque employeur** auprès des candidats potentiels. En fait, la communication n'a plus aucune barrière et transmettre un message à des milliers de personnes est chose facile et instantané.



Il existe plusieurs moyens : votre site web, faire des commandites, être présents sur les médias sociaux, faire de la publicité ou rédiger des chroniques dans les journaux locaux, etc. Il suffit de trouver les canaux de communication qui atteindront vos candidats recherchés.

Pour ce faire, vous pourriez très bien effectuer un sondage auprès de vos employés actuels pour vous permettre d'identifier les médias qu'ils utilisent et dans quelles circonstances. Ainsi, vous pourrez orienter votre stratégie de recrutement en vous guidant sur les habitudes de vos employés actuels. Par exemple, si vous souhaitez recruter un spécialiste en aménagement, sachant que ceux à votre emploi consultent régulièrement des revues en horticulture, vous pourriez rendre visible votre **marque employeur** dans cette revue.

Sur les médias sociaux, la **marque employeur** est grandement véhiculée. Pour recruter des talents, développer une culture qui encourage le partage des contenus via les médias sociaux, en fonction des valeurs de votre entreprise, peut grandement aider.

D'autre part, il est important de s'assurer que les communications internes soient aussi au cœur de votre politique de médias sociaux (donnez-leur quelques règles de base à respecter) : vos employés actuels sont vos meilleurs porte-paroles. Ils sont crédibles auprès de leurs réseaux et, s'ils sont mobilisés, parleront avec cœur de leurs défis professionnels. Il faut donc faire en sorte qu'ils véhiculent les bons messages à propos de l'organisation.

Il est donc conseillé de tirer profit de ces réseaux pour promouvoir votre **marque employeur** en portant les actions suivantes, que ce soit via LinkedIn ou Facebook par exemple. Présenter des exemples concrets qui permettront, d'une part, aux candidats de se projeter dans votre organisation et, d'autre part, aux employés de partager et promouvoir ces expériences vécues.

- > Montrez des réalisations personnelles de vos employés.
- > Faites participer vos employés à l'animation de la page Facebook (une politique d'utilisation des médias sociaux serait suggérée).
- > Laissez la parole à vos employés (Soyez vigilant pour les fautes de français).
- > Montrez comment sont accueillies vos nouvelles recrues.
- > Montrez des photos de vos journées thématiques ou activités.
- > Faites une visite virtuelle de l'entreprise.
- > Surtout, soyez innovant!

Plus vous rendez visible votre marque, plus les gens la reconnaîtront. Ainsi, n'attendez pas d'être en processus de recrutement pour vous faire voir. Présentez qui vous êtes comme employeur régulièrement et faites rêver les candidats potentiels!

Profitez de toutes les occasions pour présenter votre **marque employeur** et les opportunités de se joindre à votre équipe. Vous faites une publicité pour présenter un nouveau produit ou service? Parlez aussi de vous comme employeur et/ou présentez les opportunités s'il y a des postes à pourvoir. Profitez de votre stratégie marketing pour vos produits et services pour positionner votre **marque employeur**. Assurez-vous de soigner votre image en tout temps puisque la perception des candidats potentiels est influencée par celle-ci à tout moment.



Votre **marque employeur** doit être le reflet de votre expérience employé. Ce que vous rendez visible aux yeux des candidats potentiels doit réellement être offert et /ou vécu au sein de votre entreprise. Dans le cas contraire, l'écart entre la promesse employeur que vous aurez faite et l'expérience réellement vécue pourra engendrer des insatisfactions et nuire à votre positionnement comme employeur. Ces candidats ou employés qui se seront sentis leurrés ne se garderont pas de partager cette expérience auprès de leurs pairs.

Cultiver votre **marque employeur** signifie plus que d'attirer de nouveaux employés. Une **marque employeur** forte est également cruciale pour que vos employés actuels restent motivés au travail et fidèles envers votre entreprise.

La **marque employeur** est donc le reflet de l'expérience complète qu'ont les candidats et les employés avec l'entreprise. Alors, pour faire connaître votre marque et faire en sorte qu'elle soit convoitée par les candidats potentiels, communiquez cette expérience employé qui vous distingue. Ainsi, tous les employés de votre organisation pourront jouer leur rôle d'ambassadeurs et contribuer à faire connaître cette **marque employeur** forte, établie et convoitée.

QUELS SONT LES AVANTAGES?

Les entreprises qui affichent une **marque employeur** forte augmentent leurs chances de recruter les meilleurs talents, puisque leur visibilité auprès des candidats potentiels aura un impact positif plus important et cela facilitera le recrutement.

Votre **marque employeur** est le reflet de l'expérience employé vécue au sein de votre entreprise. Ainsi, lorsque cette expérience employé est distinctive et à grande valeur ajoutée pour ceux-ci, le désir de demeurer au sein de votre entreprise sera présent et cela contribuera à diminuer votre taux de roulement. D'autre part, cette expérience employé distinctive générera un niveau de mobilisation beaucoup plus grand. Les employés seront beaucoup plus engagés dans leur travail et certainement plus enclins à faire vivre une expérience tout aussi distinctive auprès de votre clientèle.

De cette façon, vous aurez des ambassadeurs pour votre **marque employeur** ainsi que pour votre marque corporative!

MESURER ET ÉVALUER LA STRATÉGIE

Établir une image de marque prend du temps donc elle devrait être utilisée avec de bonnes pratiques de recrutement (offre d'emploi accrocheuse, annonces ciblées, etc.).

Il est aussi important de mesurer vos résultats.

- > Est-ce que nous recevons un plus grand nombre de candidatures?
- > Est-ce que les postes sont comblés plus rapidement?

POUR ALLER PLUS LOIN

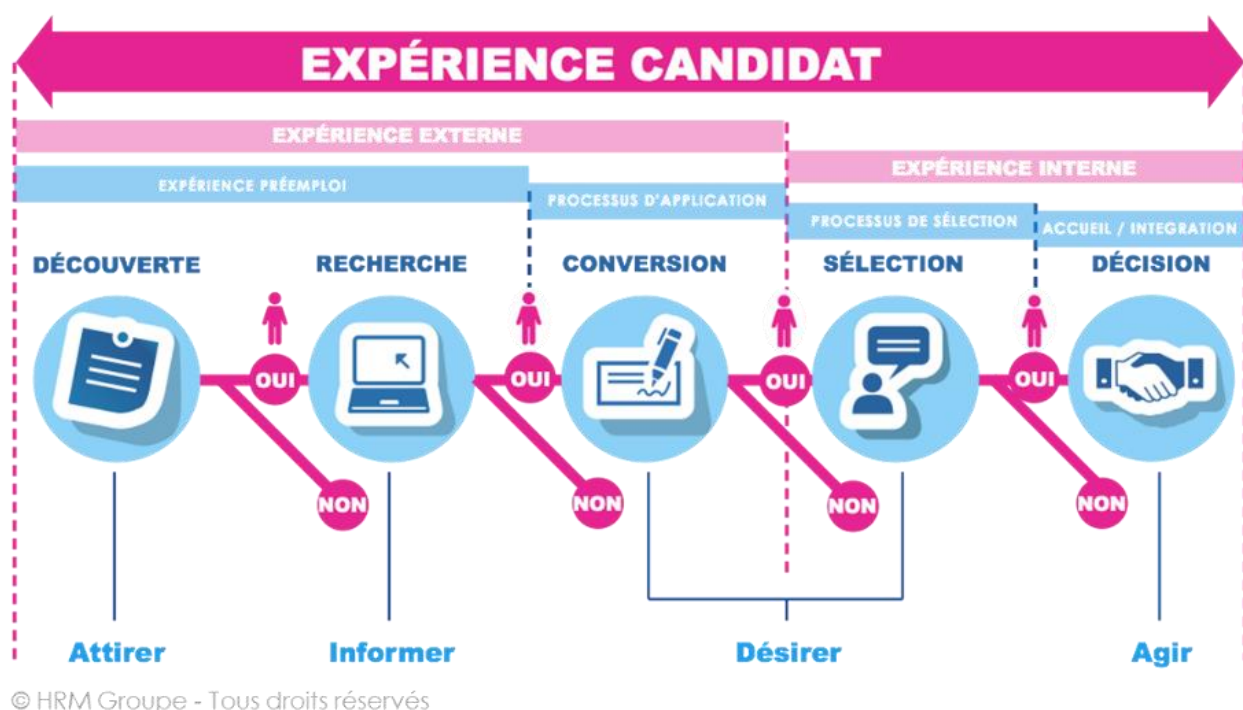
- > À qui appartient la marque employeur : RH ou Marketing?
- > Six mythes à déboulonner au sujet de la marque employeur
- > 10 nouveautés digitales pour stimuler votre marque employeur
- > Vous offrez plus que des emplois, vous offrez une expérience employé!
- > Maximisez LinkedIn pour faire rayonner votre marque employeur : Partie 1
- > Maximisez LinkedIn pour faire rayonner votre marque employeur : Partie 2



POUR UNE EXPÉRIENCE CANDIDAT RÉUSSIE

L'expérience candidat se définit comme l'ensemble des interactions entre un candidat et une entreprise pendant et après la proposition de sa candidature. **Cette expérience générera des émotions qui vont teinter la perception que le candidat aura de votre organisation.** Si le candidat est embauché, évidemment que cette expérience candidat vécue contribuera à teinter aussi son expérience employé.

D'après une récente étude de CareerBuilder, seuls 17 % des candidats jugent l'expérience candidat "excellente" et disent qu'elle n'a pas besoin d'être améliorée.



Quelle que soit l'étape du processus vécue, c'est donc le moment de faire un wow!

Lorsque le candidat est en contact avec votre marque, prend connaissance de l'offre d'emploi et postule, il s'agit de l'expérience candidat EXTERNE. Lorsqu'il vit le processus de sélection, soit la présélection et l'entrevue, il s'agit de l'expérience candidat INTERNE.

- > Offrir un accusé réception personnalisé de la candidature, si possible.
- > Votre disponibilité à répondre à des questions. Soyez accessible : par courriel, par téléphone et par texto. Cela démontre votre ouverture et l'importance que vous portez à ce processus. C'est très apprécié des candidats.
- > Votre rapidité à effectuer les divers suivis inhérents au processus de sélection.

- > Un accueil chaleureux et attendu. Prévenez la réceptionniste de cette entrevue pour qu'elle puisse l'accueillir par son nom.
- > Une visite des lieux de l'entreprise ou d'un chantier avant l'embauche. Cela permettra de percevoir ce en quoi consiste le travail ainsi que l'environnement et de se projeter rapidement dans l'équipe potentielle.
- > Lors de l'entrevue :
 - assurez-vous que les indications pour se rendre à l'entrevue soient claires;
 - réserver une salle adéquate (pas dans un couloir vitré où il y a beaucoup de circulation);
 - soyez à l'heure, ne faites pas attendre le candidat et soyez disponible. Éteignez votre téléphone cellulaire et évitez d'être dérangé inutilement.
 - L'enthousiasme et le dynamisme à présenter l'entreprise et le poste.



Assurez-vous d'effectuer un suivi de candidature rapide, et ce, même pour les candidats que vous ne retiendrez pas pour l'étape suivante. Cette étape est souvent retardée, voire omise, et elle mine particulièrement l'expérience des candidats.

« Pour 61 % des candidats, l'expérience candidat est "bonne" si « les recruteurs répondent rapidement tout au long du processus » et pour 56 % d'entre eux, ils doivent les informer régulièrement sur leur situation au sein du processus de sélection. » Source : Careerbuilder, 2014

L'expérience que les candidats vivent lorsqu'ils sont en contact avec votre organisation est donc primordiale, et ce, à chacune des étapes de votre processus d'attraction et de sélection et quelle que soit l'issue du processus pour eux. En effet, que le candidat obtienne ou non le poste, l'expérience vécue teintera la perception qu'il aura de l'entreprise et sera partagée au sein de son réseau. Ainsi, une expérience candidat positive contribuera à véhiculer une **marque employeur** plus forte.

Votre offre d'emploi

Un des éléments clés de votre stratégie d'attraction est l'offre d'emploi. Peu importe là où elle est rendue visible (sur votre site internet, Facebook, LinkedIn ou des sites d'affichages) elle doit présenter l'essentiel des informations nécessaires au candidat pour se reconnaître dans votre marque et ainsi poursuivre son analyse d'adéquation avec ce qu'il convoite et sa réflexion de postuler ou non. À ce stade, son expérience candidat n'est donc pas à négliger.

La facilité pour le candidat à postuler est importante. Les candidats doivent trouver rapidement toutes les informations nécessaires pour postuler et transmettre facilement leur candidature.

En somme, votre offre doit être concise, complète et, surtout, ne comporter aucune faute d'orthographe.

Cette offre, qui pourra être présentée sous différentes formes, pourra être rendue visible sur différents médias pertinents. Mais quelle que soit votre stratégie d'attraction, assurez-vous que les étapes par lesquelles passera le candidat fassent vivre une expérience candidat pleinement positive. Il jouera alors spontanément un rôle d'ambassadeur en faisant la promotion de votre entreprise!

Pour plus de détails, référez-vous à la section Le recrutement et la sélection : l'offre d'emploi

ÉVALUATION MUTUELLE

Considérant le marché de l'emploi actuel et la pénurie de main-d'œuvre vécue, il faut se rappeler que le candidat a le choix de son employeur. Ainsi, il vous choisit tout comme vous le choisissez. Voilà pourquoi l'expérience candidat demeure un incontournable de votre stratégie d'attraction pour faire vivre et maintenir une **marque employeur** distinctive.

CHOIX DES CANDIDATS

Les bons candidats sont très volatiles. Quelques jours suffisent pour perdre un bon candidat. **Prendre contact rapidement avec les candidats intéressants, dès réception du curriculum vitae, est donc incontournable.** Soyez agile et optez pour un processus fluide où chacune des étapes doit mener à la suivante sans délai.

Effectuez rapidement les suivis nécessaires auprès des candidats qui se démarquent. N'oubliez pas que les chercheurs d'emplois ont le choix et peuvent être dans plus d'un processus à la fois. Il faut donner rapidement une rétroaction post-entrevue et informer les candidats si des délais surviennent en cours de processus. **Offrez une expérience candidat comme si ce dernier était aussi un client!**

POUR ALLER PLUS LOIN

- > L'expérience candidat au cœur de votre Marketing RH externe



VOTRE PLAN D'ATTRACTION

Une fois la rédaction de l'offre d'emploi terminée, vous devez vous demander si vous allez afficher à l'interne ou à l'externe. **Il est préférable d'afficher à l'interne, si possible, afin de favoriser les occasions d'avancement à l'intérieur de l'entreprise et démontrer que vous reconnaissez le potentiel de vos employés.** Après avoir validé qu'aucun employé en place ne possède l'intérêt, les connaissances, les compétences ou l'expérience pour bien accomplir le poste qui sera affiché, vous pouvez alors afficher à l'interne tout en affichant à l'externe.

Lorsque vous affichez à l'externe, vous devez réfléchir aux meilleures sources de recrutement pour vous, celles qui sont les plus susceptibles de rejoindre le plus grand nombre de candidats possibles. Dans un marché principalement composé de candidats passifs (candidats à l'emploi et qui ne cherchent pas nécessairement à changer de travail), il n'est plus possible de compter uniquement sur les affichages de postes pour trouver les meilleurs talents. **Dorénavant, il faut rechercher sur le Web et les médias sociaux pour dépister les candidats talentueux.**

LE PROGRAMME DE RÉFÉRENCEMENT OU LE BOUCHE-À-OREILLE

Cette stratégie est toujours la moins coûteuse et la plus porteuse. Lorsque vous avez un poste à combler, vos employés actuels sont les meilleurs ambassadeurs. Alors, n'hésitez pas à les informer, ils pourront vous recommander des personnes de leur réseau.

De plus, les personnes référées par des employés sont souvent plus performantes rapidement et plus fidèles. Pourquoi? Puisque pour conserver leur crédibilité, les employés auront tendance à recommander des gens de confiance. De plus, comme la personne aura préalablement entendu parler de votre entreprise par l'employé, elle connaîtra celle-ci, sa culture, saura davantage ce en quoi consiste le poste et elle sera donc en mesure de faire un choix plus éclairé.

Alors, n'hésitez pas à mettre en place un programme de **référencement** au sein de votre entreprise.

1 Établissez les paramètres

A. L'ADMISSIBILITÉ AU PROGRAMME

- **Déterminer qui est admissible au programme de référencement.**

Est-ce que ce sont tous les employés actuels ou si la référence peut aussi provenir d'un ancien employé, (pourquoi pas!), ou même de l'externe, à vous de voir! Mais vous devez le positionner préalablement.

B. LES CONDITIONS D'APPLICATION

- **Déterminer pour quel(s) type(s) de postes la référence est applicable.**

Est-ce pour les postes les plus difficiles à combler ou simplement pour tous les postes de votre entreprise?

- **Déterminer le type de récompense qui sera offerte.**

Une carte-cadeau, un accès à vos produits et/ou services, un montant d'argent... tout est possible. Vous pourriez aussi offrir plusieurs possibilités de types de récompenses et l'employé pourrait choisir selon sa volonté.

- **Déterminer le montant de la rétribution.**

Vous pourriez identifier une valeur fixe pour toutes les recommandations effectuées.

Vous pourriez aussi avoir différentes valeurs selon les postes pour lesquels vous recevez une recommandation.

Vous pourriez aussi offrir une valeur croissante selon le nombre de recommandations effectuées dans une année ou sur une période donnée.

Dans le marché, la valeur de la **récompense** varie considérablement. Elle peut aller de 100 \$ à plusieurs milliers de dollars. À vous d'établir un montant qui respecte votre budget et qui est stimulant pour motiver les employés à recommander.

- **Déterminer l'admissibilité**

Exemples de critères :

La recommandation s'applique uniquement si l'entreprise n'était pas préalablement déjà entrée en contact avec le candidat recommandé (ou n'était pas entrée en contact avec lui dans la dernière année).

Après 12 mois, si le candidat n'est pas embauché, la recommandation n'est plus valide.

La recommandation effectuée doit mener à l'embauche du candidat.

- **Déterminer comment s'octroie la récompense**

Un premier versement à l'embauche (par exemple : montant d'une valeur de 100 \$)

Un deuxième versement après une période donnée (par exemple : après 3 mois, un second montant d'une valeur de 150 \$)

C. PRÉSENTER LE PROGRAMME AUX EMPLOYÉS

Il est très important de bien présenter le programme et ses modalités aux employés. N'oubliez pas aussi de le présenter aux nouveaux employés, lorsque vous présentez les procédures et politiques de votre entreprise.

Vous pourriez représenter le programme pour inciter les employés à recommander lorsque vous prévoyez une période plus active de recrutement.

« Les recherches scientifiques démontrent que les employés seront plus susceptibles de recommander des candidats lorsqu'on leur promet une récompense. Les retombées de ces programmes sont beaucoup plus importantes que leurs coûts. L'investissement en vaut la peine lorsqu'il est fait avec une certaine rigueur. » Source : Denis Morin, professeur chercheur en gestion des ressources humaines à l'École des sciences de la gestion (ESG) de l'Université du Québec à Montréal (UQAM), La Presse.ca, 2014.

LES RÉSEAUX SOCIAUX

Les réseaux sociaux contribuent à l'étendue des réseaux de chaque personne. Des sites tels que Facebook et LinkedIn offrent de grandes possibilités pour garder contact avec les gens de son réseau personnel et professionnel et pour créer de nouveaux liens. Les réseaux sociaux ont un effet multiplicateur important. Toutefois, tous les réseaux sociaux ne sont pas pertinents pour tous les types de postes. Pour des postes de masse, où des compétences spécifiques ne sont pas nécessaires ou des postes plus techniques, Facebook peut potentiellement être une bonne avenue, tandis que LinkedIn sert davantage pour des postes professionnels. **Néanmoins, le meilleur moyen de savoir sur quels réseaux sociaux présenter vos offres est de demander à vos employés actuels quels réseaux sociaux ils utilisent.** En connaissant leur consommation média, il y a plus de chance que vous misiez sur le bon canal pour embaucher une personne à un poste similaire.

LES MÉDIAS TRADITIONNELS :

LE JOURNAL, LA RADIO ET LE PUBLIPOSTAGE « PUBLISAC »

Dans certaines villes et villages, les médias traditionnels constituent encore le meilleur moyen de rejoindre les candidats potentiels. Alors, n'hésitez pas à vous informer de leur utilisation auprès de vos employés.

LES ÉCOLES ET LES ORDRES PROFESSIONNELS

Les écoles et les ordres professionnels offrent habituellement un babillard afin d'afficher les offres d'emploi consacrées à leurs étudiants, anciens étudiants et membres. Notamment, l'Ordre des agronomes du Québec pourrait être pertinent pour certains de vos postes à combler.

LES SITES D’AFFICHAGE

Les sites d'affichages sont des canaux de communication à privilégier pour rejoindre les bassins de candidats actifs et les semi-actifs qui sont inscrits sur les listes de diffusion des sites d'affichages ou qui vont jeter un œil de temps à autre.

Il existe plusieurs sites d'affichages potentiels, il vous faudra évaluer la pertinence de ceux-ci en fonction du type de poste à afficher ainsi que de votre localisation. D'autre part, portez une attention particulière aux services offerts puisque certains sont gratuits, alors que d'autres demandent un prix par offre ou un prix par clic.

Certains sites d'affichages permettent de chercher des candidats potentiels dans leurs banques de candidatures. Ces banques de personnes comptent de nombreuses candidatures, notamment, des étudiants à la recherche d'un stage ou prêts à occuper un poste à temps partiel ou un emploi d'été. Il s'agit également d'une vitrine pour les finissants prêts à démarrer leur carrière professionnelle.

EN SOMME

Soyez attentif aux nouvelles économiques qui touchent les entreprises de votre région ou de votre secteur d'activité. Si des ralentissements économiques touchent ces entreprises, vous pourriez bénéficier d'une main-d'œuvre disponible et qualifiée.

Consultez l'outil 2 pour connaître la liste des sites pour votre recrutement.



OUTIL 2 Des sites pour votre recrutement



N'oubliez pas de mesurer les retombées de vos actions : le nombre d'embauches par source ou la visibilité obtenue. Évaluez vos stratégies et vos investissements. Cela vous aidera à bien répartir votre budget!

Il est important de toujours afficher vos offres d'emploi sur Emploi Québec, car le gouvernement du Québec se fit sur ces données pour savoir si un secteur est en rareté ou non de main-d'œuvre.



POUR ALLER PLUS LOIN

- > Votre recrutement sur les réseaux sociaux ne fonctionne plus?
- > Trois stratégies à combiner pour attirer le talent!

COMMENT METTRE EN PLACE UNE STRATÉGIE DE RECRUTEMENT SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX ?

Grâce aux réseaux sociaux, les chercheurs d'emploi ont accès à un nouveau type de bouche à oreille. Ils reçoivent des offres d'emploi de la part d'employeurs potentiels, mais aussi des offres partagées par leur réseau d'amis, d'anciens collègues ou contacts professionnels.

Faire connaître votre entreprise en étant actif sur les réseaux sociaux vous offre de bonnes occasions de recruter d'excellents candidats.

LES AVANTAGES

Les réseaux sociaux vous permettent de présenter aux candidats potentiels votre **marque employeur**. Les messages partagés pourront l'être sous différentes formes et pourront mettre de l'avant des éléments spécifiques de votre culture organisationnelle, de votre mission et de l'expérience employé vécue. Sur les réseaux sociaux, vous pouvez adopter un ton plus amical et vous rapprocher des employés potentiels. Ils vous permettent d'entrer en communication directement avec les candidats dès le début de votre processus d'embauche. Aussi, la recherche de candidats potentiels est efficace, car chaque réseau social permet de cibler de façon très précise vos offres d'emploi selon le type de candidats recherchés.

LA STRATÉGIE

Afin de faire connaître votre organisation, il est important de développer une stratégie qui convienne à votre entreprise et qui augmente la visibilité auprès des candidats potentiels.

Où se trouve votre concurrence?

Identifiez sur quels réseaux vos principaux concurrents de recrutement se trouvent. Les entreprises qui se trouvent sur le même territoire que vous et qui embauchent des profils similaires sont souvent des concurrents. Il ne s'agit pas exclusivement d'entreprises qui œuvrent dans le même domaine que vous. Vous aurez une idée de ce que votre concurrence offre et pourrez ajuster votre stratégie au besoin.



Au bénéfice de cette section, nous parlons effectivement de « concurrent ». Toutefois, dans le contexte de rareté de main-d'œuvre actuelle, il n'est pas rare de voir des entreprises s'allier pour du partage de main-d'œuvre. Pour des profils plus spécialisés ou des besoins partiels, par exemple.

Sur quels réseaux sociaux être présent?

LinkedIn, Facebook, Snapchat, Instagram, Twitter.

Il n'est pas essentiel d'être présent sur tous les réseaux sociaux. Cependant, bien les connaître permet de cibler ceux utilisés par votre industrie.

Différents critères peuvent influencer le choix de vos réseaux

- > Selon les profils recherchés : Auprès de qui souhaitez-vous rendre visible votre entreprise : les étudiants et finissants, les travailleurs d'expérience?
- > Selon le domaine : Pour quels types d'emplois souhaitez-vous vous faire connaître?

Certains réseaux sont davantage utilisés par certains profils de candidats et même davantage pour certains domaines d'emplois. Par exemple, vous serez susceptible d'accéder à un plus grand bassin de travailleurs d'expérience sur LinkedIn. Toutefois, pour de la main-d'œuvre plus technique ou de « masse », Facebook serait certainement intéressant.



Plusieurs facteurs influencent l'utilisation des réseaux sociaux d'un groupe de personnes (intérêts, localisation géographique, présence de groupes d'expertise...). Ainsi, suivant votre analyse, il est recommandé de valider le tout auprès de vos employés. Le meilleur moyen de savoir sur quelles plates-formes être présent pour recruter des gens comme ceux qui composent actuellement votre équipe est de demander à vos employés actuels ce qu'ils utilisent. La connaissance de la consommation média de vos équipes de travail actuelles vous aiguillera sur les plates-formes à utiliser pour recruter des gens comme eux.

LINKEDIN

Caractéristiques (Source : Wikipédia)

- > LinkedIn est un réseau professionnel regroupant aujourd'hui plus de 500 millions de personnes.
- > Les gens sont membres de cette plate-forme dans l'objectif de créer des connexions professionnelles.
- > L'objectif d'y être n'est donc pas nécessairement ou uniquement lié à la recherche d'emploi, mais il est beaucoup plus large puisque l'intérêt est d'accéder à un immense réseau professionnel.

Utilisation

- > Pour rendre visible votre marque employeur.
- > Pour rechercher des candidats potentiels de façon proactive et présenter vos opportunités d'emploi.
- > Pour développer votre réseau, faire connaître votre entreprise et favoriser le référencement. Plus votre réseau est grand, plus vos publications ont de la portée.

Segment

- > Habituellement utilisé pour des postes professionnels (à valider selon le domaine d'emploi à recruter).
- > 79 % des membres ont plus de 34 ans.

FACEBOOK

Caractéristiques (Source : Wikipédia)

- > Facebook est un réseau social regroupant aujourd'hui plus de 2,27 milliards d'utilisateurs actifs par mois.
- > Les gens sont membres de cette plate-forme dans l'objectif de créer des liens et partager des moments avec des amis et connaissances.
- > L'objectif d'y être n'est pas lié à la recherche d'emploi, mais réfère davantage au désir d'interagir avec une communauté de partage. Les gens vont sur Facebook d'abord pour interagir avec leurs amis et leur réseau de proximité.

Page personnelle

- > D'abord, sachez que votre page personnelle ne peut être utilisée à des fins « commerciales ». Afin d'être conforme avec certains aspects légaux prescrits par Facebook, vous devez créer votre page professionnelle (ou page d'entreprise) sur la plate-forme.
- > Vous pouvez tout de même partager des contenus intéressants et à valeur ajoutée.
- > Faites une distinction entre vos publications personnelles et professionnelles. Vous pouvez contrôler la portée de vos publications à des groupes que vous créez parmi vos relations.

Page entreprise

- > Pour rendre visible votre **marque employeur** et présenter vos opportunités d'emploi.
- > Pour permettre à votre réseau de vous recommander des candidats potentiels.
- > Sur votre page professionnelle, invitez des gens à vous suivre. Plus votre page est suivie par un grand nombre de personnes, plus vos publications ont de la portée.
- > Vous pourriez booster une publication. Il s'agit d'une publication sur votre page, que vous pouvez diffuser auprès d'une audience de votre choix. Cette publication apparaît donc dans le fil d'actualité Facebook (et/ou Instagram) des membres de votre audience en tant que publicité. Notez que booster une publication implique des frais. Mais vous pouvez paramétrer le tout en indiquant votre budget maximal sur une période donnée.
- > Vous pourriez aussi créer une publicité Facebook. Elles sont créées via un Gestionnaire de publicités et proposent donc des solutions de personnalisation plus avancées.

Segment

- > Habituellement utilisé pour des postes de masse, techniques et professionnels (à valider selon le domaine d'emploi à recruter).

INSTAGRAM

Caractéristiques (Source : Wikipédia)

- > Instagram est une application, un réseau social et un service de partage de photos et de vidéos qui regroupe plus de 1 milliard d'utilisateurs (en 2018).
- > Permet de partager ses photographies et ses vidéos avec son réseau d'amis, de fournir une appréciation positive (fonction « j'aime ») et de laisser des commentaires sur les clichés déposés par les autres utilisateurs.
- > Elle permet aussi de dialoguer avec les membres via l'utilisation de la messagerie interne appelée « Instagram direct ».

Utilisation

- > Pour rendre visible votre **marque employeur** (exemples : photos des réalisations de payagement des membres de votre équipe).
- > Pour développer votre réseau, faire connaître votre entreprise et favoriser le référencement. Plus votre réseau est grand, plus vos publications ont de la portée.

Segment

- > Pourrait être intéressant pour les domaines d'emploi où la créativité et l'inspiration sont une valeur ajoutée.
- > Et selon Global Web Index: 41 % des utilisateurs d'Instagram ont entre 16 et 24 ans;
 - 35 % ont entre 25 et 34 ans.

COMMENT ACCROÎTRE LA VISIBILITÉ DE NOS RÉSEAUX SOCIAUX?

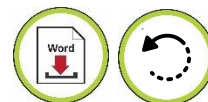
Au fur et à mesure que du contenu est diffusé sur les médias sociaux de votre entreprise, un public se construit. En parallèle, il est aussi possible d'augmenter votre visibilité et votre auditoire en :

- > ajoutant des icônes vers vos réseaux sociaux sur la page d'accueil de votre site Web;
- > ajoutant une icône de vos réseaux sociaux dans votre signature de courriel;
- > faisant la promotion de vos événements et activités directement sur vos réseaux sociaux;
- > vous abonnant aux comptes des organismes de votre secteur d'activités, des associations de regroupements professionnels, des événements et conférences, etc.



POUR ALLER PLUS LOIN

- > Une politique d'utilisation des médias sociaux... en avez-vous une?
- > Transformez vos employés en ambassadeurs Web!
- > Une stratégie sur les réseaux sociaux... oui, mais comment?



OUTIL 1

IDENTIFIER LES COMPOSANTES DE VOTRE POSITIONNEMENT EMPLOYEUR

RAPPEL

Le positionnement de l'entreprise est sa personnalité et son image aux yeux des candidats et employés. C'est ce qui vous distingue comme employeur et ce qui fait de vous un choix intéressant pour les candidats.

① LA SEGMENTATION

Votre positionnement employeur doit vous représenter et interpeller les candidats souhaités. Quels sont les segments d'employés que vous souhaitez attirer?

De quels types de personnes avez-vous besoin pour compléter votre équipe (un conseiller en jardinerie, un préposé à la cour, un manoeuvre, un technicien d'expérience)?

② LA PROPOSITION DE NOTRE ENTREPRISE

Le positionnement doit permettre aux individus de comprendre la plus-value proposée par votre entreprise. Voici quelques questions à vous poser et qui vous permettront d'identifier ces éléments :

Qu'est-ce qui différencie votre secteur d'activité?

Qu'est-ce qui différencie votre entreprise des autres entreprises du même secteur?

③ LA PROPOSITION DU POSTE

Le positionnement doit permettre aux candidats ciblés de comprendre la plus-value proposée par le poste. Voici quelques questions à vous poser et qui vous permettront d'identifier ces éléments :

Qu'est-ce qui différencie votre équipe (collaboration, plaisir, liens étroits)?

Qu'est-ce qui différencie le poste que vous offrez?

Y a-t-il des éléments qui vous distinguent en ce qui a trait au développement des compétences des personnes (offre de formations, parrainage ou mentorat, possibilités d'avancement ...)?

Y a-t-il des éléments qui vous distinguent en ce qui a trait à votre offre de conditions de travail (flexibilité d'horaire, bonne rémunération, avantages sociaux distinctifs ...)?

Qu'est-ce que les gens qui travaillent chez vous aiment (offre des produits ou services innovateurs, on apprend et développe une expertise, on reconnaît et récompense les réalisations ...)?

4 VOTRE PROPOSITION VERSUS VOTRE SEGMENTATION

Créer un arrimage entre les candidats ciblés (la segmentation de l'étape 1) et ce que vous avez à offrir (votre proposition des étapes 2 et 3). En fait, vous devez sélectionner certains des éléments préalablement identifiés et présenter les « bons éléments » qui vous distinguent auprès des candidats potentiels.

Par exemple, si vous offrez un fonds de pension parmi vos avantages sociaux et que vos candidats cibles sont les finissants techniciens, peut-être n'est-ce pas l'élément le plus attractif à rendre visible auprès de ce segment. Vous pourriez peut-être davantage miser en présentant des exemples d'opportunités de développement de compétences ou les outils technologiques avec lesquels ils pourront travailler. Le fonds de pension que vous offrez est peut-être un élément à rendre visible pour des postes de professionnels d'expérience.

POUR SAVOIR QUELLES CARACTÉRISTIQUES PRÉSENTER POUR QUEL SEGMENT DE CANDIDATS POTENTIELS

C'est simple! Demandez à vos employés actuels ce qui vous distingue. Vous pourriez même leur demander de compléter les étapes 2 et 3 de cet outil et obtenir leur point de vue. Ainsi, il vous sera plus facile de présenter les « bonnes caractéristiques » distinctives auprès des candidats ciblés.

Pour plus de détails, référez-vous à la section Le recrutement et la sélection.



OUTIL 2

DES SITES POUR VOTRE RECRUTEMENT

SITES SPÉCIFIQUES AU SECTEUR HORTICOLE OU AGRICOLE

- ☐ HortiCompétences (\$) www.horticompetences.ca
- ☐ Liste des établissements d'enseignement offrant de la formation reliée au poste www.inforoutefpt.org
- ☐ Centre d'emploi agricole (\$) www.emploiagricole.com
- ☐ Associations du secteur
- ☐ Association des architectes paysagistes du Québec www.aapq.org
- ☐ Société Internationale d'Arboriculture – Québec www.siaq.org
- ☐ Association des surintendants de golf du Québec www.asgq.org

SITES GÉNÉRALISTES DÉDIÉS À L'EMPLOI (\$)

- ☐ Indeed emplois.ca.indeed.com
- ☐ Jobboom www.jobboom.com
- ☐ Neuvo www.neuvo.ca
- ☐ Jobillico www.jobillico.com
- ☐ Emplois spécialisés emploisspecialises.com
- ☐ JobMire www.jobmire.com
- ☐ Jobs.ca www.jobs.ca
- ☐ Monster www.monster.ca/fr
- ☐ Workopolis www.workopolis.com/fr
- ☐ Québec Municipal www.quebecmunicipal.qc.ca
- ☐ Agences de placement www.agences-de-placement.ca
- ☐ Kijiji www.kijiji.ca
- ☐ Les PACS www.lespac.com

SITES S'ADRESSANT À TOUS LES TYPES DE TRAVAILLEURS

- ☐ Emploi-Québec www.placement.emploiuebec.gouv.qc.ca
- ☐ Gouvernement du Canada www.guichetemplois.gc.ca
- ☐ Répertoire des organismes d'aide à l'emploi pour des clientèles variées (jeunes, travailleurs expérimentés, personnes immigrantes, etc.) et des organismes de régionalisation www.employabilite.emploiuebec.gouv.qc.ca www.axtra.ca www.RSSMO.qc.ca

SITES DESTINÉS AUX MILLÉNAUX

- ☐ Place aux jeunes en régions www.placeauxjeunes.qc.ca/emplois
- ☐ Répertoire des carrefours jeunesse-emploi www.rcjeq.org
- ☐ Placement étudiant www.emploietaudiant.gouv.qc.ca

SITES DESTINÉS AUX 50 ANS ET PLUS

- ☐ Main-d'œuvre 50+/Réseau de la FADOQ maindoeuvre50plus.com
- ☐ Association des retraitées des secteurs public et parapublic (\$) www.aqrp.ca
- ☐ Site pour clientèle expérimentée (\$) www.emploiretraite.ca

SITES DESTINÉS AUX PERSONNES ISSUES DE L'IMMIGRATION

- ☐ Organismes d'aide à l'emploi de régionalisation de votre région www.employabilite.emploiuebec.gouv.qc.ca www.axtra.ca www.RSSMO.qc.ca

SITES DESTINÉS AUX PERSONNES HANDICAPÉES

- ☐ ROSEPH www.roseph.ca/nos-membres/services-offerts-aux-employeurs