

Voici un court répertoire des meilleures pratiques observées chez mes clients ou entendues dans des conférences qui traitaient de recrutement et de rétention de talents. Dans l'ordre il faut :

- A. Être attirant
- B. Être visible
- C. Être « retenant »

A. ÊTRE ATTIRANT

Ce n'est pas vraiment utile d'être visible si on n'est pas attirant.

Suggestion ; utilisez vos experts marketing pour attirer de bons candidats chez vous. Ces experts ont l'habitude de se mettre dans la peau d'un client pour concocter des offres adaptées à leurs besoins spécifiques. Vous n'aurez qu'à substituer le mot client par le mot candidat.

Quelques idées pour être attirant :

1- Des points de contact agréables

- Facile de laisser un CV ou ses coordonnées sur votre site.
- Facile de rejoindre la personne aux ressources humaines.
- Toutes les communications sont agréables, le candidat se sent désiré.
- Facile de se stationner lorsque l'on se rend à l'entrevue.
- Entrevues de sélection agréable (pas un interrogatoire de type policier). Idéalement, un futur collègue de travail devrait être présent à l'entrevue et participer à la sélection. Utilisez vos meilleurs employés, ils reconnaitront un des leurs.
- Traiter le candidat comme on traiterait un ami.
- Etc.

P.S. : Si l'agrément disparaît dès que l'embauche est faite, vous devrez remplacer ce candidat avant longtemps.

2- Un salaire et des avantages « acceptables »

- Il faut être compétitif vs votre industrie, mais aussi compétitif vs tous les secteurs d'activités (personne n'est forcé de travailler dans un seul secteur d'activité).
- Pour être compétitif, il faut connaître ce qu'offrent les concurrents et aussi ce qu'offrent les entreprises de votre région. (Des études de rémunération sont disponibles, utilisez-les).
- Vous ne convaincrez personne en offrant moins qu'ailleurs. Ma mère disait « On n'attire pas les mouches avec du vinaigre ».

3- Une raison d'entreprise (WHY) qui a du sens

- Pourquoi votre entreprise existe-t-elle? Pour faire de l'argent? Pas très attirant pour un candidat. Je vous suggère de lire : [Why de Simon Synek](#) c'est très inspirant. Si vous n'aimez pas lire, allez visionner cette vidéo : [vidéo de Simon Sinek](#)
- Un de mes clients, oeuvrant dans le domaine de la construction, a comme WHY de changer le monde de la construction, de rendre cette industrie meilleure et plus éthique. Inspirant.

- Les candidats d'aujourd'hui veulent plus que simplement gagner leur vie, ils veulent participer à réaliser la mission d'une entreprise qui partage leurs valeurs à eux.
- 4- Un environnement sécuritaire et agréable
- Une usine et/ou un atelier et/ou un bureau ; sale, sombre, bruyant et encombré c'est repoussant. Pire encore, si le risque de se blesser est élevé.
 - Même si vous êtes dans un milieu industriel lourd, personne n'a envie de ce qui précède.
 - Nettoyer, éclairer, insonoriser, sécuriser et ranger est à la portée de toutes les bourses.
 - Une visite de votre lieu de travail devrait attirer le candidat et non le repousser.
 - C'est fantastique une table de billard dans la cafétéria, mais si l'usine a l'air tout droit sortie du moyen-âge, c'est inutile.
- 5- Flexibilité
- Certains veulent faire des heures supplémentaires et prendre de longues vacances ou des congés sabbatiques.
 - D'autres veulent de petites semaines de travail et surtout pas d'heures supplémentaires.
 - Certains veulent des horaires modulables en fonction des besoins de la famille (visites chez le médecin, etc.).
 - Certains veulent des programmes d'assurances complets et blindés. D'autres préfèrent des programmes peu dispendieux afin de maximiser la paie nette dans leurs poches.
 - Etc.
 - Il faut offrir du sur mesure. Je sais, c'est plus compliqué, mais c'est peut-être moins compliqué à gérer qu'une longue liste de postes vacants impossibles à combler et des commandes qu'on doit refuser faute de main d'œuvre.
- 6- Avancement
- Personne n'a envie de passer le balai toute sa vie même si le salaire est incroyablement bon.
 - Réalistement, comment le candidat pourra-t-il progresser chez vous? Y a-t-il de nombreux exemples de promotion faite à l'interne que vous pouvez présenter au candidat dès l'entrevue de départ?
 - Affichez-vous tous les postes qui s'ouvrent même si vous êtes certains qu'aucun de vos employés a ce qu'il faut pour postuler?
 - Seriez-vous prêt à former un excellent employé comptant plusieurs années à votre service et qui rêve d'occuper le poste que vous avez affiché?

B. ÊTRE VISIBLE

Il ne sert à rien d'être attirant si on est invisible.

1- Site web

- Il faut y ajouter une section « Emploi » attirante et surtout ultra simple à utiliser pour un candidat pas trop sûr de vouloir quitter son emploi et qui magasine tranquillement pendant son temps libre. Un numéro de téléphone (adresse courriel) et le meilleur moment pour le contacter, c'est suffisant. Le reste suivra plus tard.
- Sur votre site, mettez vos avantages en valeur par des photos et des vidéos. Vous avez des équipements modernes, montrez-les, le climat de travail est fantastique et les activités hors travail vraiment le fun, montrez-le, etc.

- À ne pas faire : un client a utilisé des photos d'usines prises sur Google Images pour « meubler » son site. Le problème, c'est que son usine ne soutenait pas, mais pas du tout, la comparaison. Imaginez la déception du candidat et surtout ce qu'il pensait de l'employeur.
- Répondez clairement à son interrogation de base « What's in it for me? » Un candidat, c'est comme un client, il faut le convaincre que vous serez son meilleur employeur.
- De grâce, évitez les phrases creuses du genre « Nous sommes une entreprise dynamique et bla, bla, bla ... ». Soyez sincère, ça transparait et aucun candidat ne s'attend à ce que vous soyez parfait.

2- Réseaux sociaux

- LinkedIn est incontournable. Facebook permet un ciblage incroyable (âge, sexe, intérêt, région géographique, etc.). Pinterest, si le visuel est important chez vous, etc.
- Utilisez des experts en réseaux sociaux pour optimiser votre performance de recrutement.
- Faites des tests et surtout, mesurez les résultats. Par la suite, suivez la règle de Pareto : élaguez ce qui ne fonctionne pas et investissez un peu plus dans ce qui fonctionne bien.

3- Créatif

- Soyez créatif et ludique dans vos annonces « Le candidat doit être détenteur d'un diplôme en gestion de projet, avoir un minimum de 5 ans d'expérience, etc. C'est BORING (ben plate).
- À l'inverse, GOOGLE a affiché un problème de programmation (algorithme) très difficile à résoudre sur un panneau d'affichage le long d'une autoroute et ceux qui le résolvaient se voyaient offrir un emploi. Ça c'est le fun!
- Chassez dans des territoires où vos concurrents ne vont jamais. Vous avez besoin d'assembleurs très minutieux pour vos composantes électroniques, les bijoutiers sont très minutieux, etc.

4- Recrutez douze mois/année

- Si vous attendez d'être mal pris pour activer votre processus de recrutement, vous risquez d'être coincé et d'engager le moins mauvais. À éviter.
- Croiser un Wayne Gretsky quand on a besoin de personne, c'est un merveilleux problème à avoir. Engagez-le et trouvez-lui quelque chose à faire, n'importe quoi. Au besoin, vous sortirez un traine-savate quelque temps après.
- De plus, recruter de façon permanente fera en sorte que vous bâtirez au fil du temps, une équipe recrutement robuste.

5- Variété

- Soyez impliqué et visible dans votre communauté ; commandites, dons, etc.
- Soyez présent, actif et visible dans les écoles qui forment vos candidats.
- Faites paraître de petites annonces dans les journaux locaux.
- Embauchez une firme de relations publiques pour vous donner de la visibilité.
- Demandez à vos fournisseurs de vous proposer des candidats intéressants.
- Offrez des primes aux employés qui vous recommandent de bons candidats.
- Etc.

6- L'étranger

- Mandatez une firme de recrutement située dans un pays étranger (Europe, Asie, etc.) qui recrutera pour vous dans son pays. N'oubliez de prendre sous votre aile toutes les tracasseries administratives (permis de travail, logement, etc.).
- Lors de foires à l'étranger affichez-vous comme employeur de choix et recueillez des CV ou des cartes d'affaires.
- Demandez à vos fournisseurs étrangers (pays émergents) s'ils pourraient vous recommander de bons candidats (ils se proposeront peut-être).

C. ÊTRE « RETENANT »

Ce qu'il faut éviter c'est le désenchantement du candidat nouvellement embauché après seulement quelques semaines de travail au sein de votre entreprise.

1- L'accueil et l'intégration

- Sera-t-il reçu comme « un chien dans un jeu de quilles » ou au contraire sera-t-il accueilli comme un ami qu'on a hâte de connaître. Devra-t-il tout découvrir par lui-même.
- Avez-vous rédigé une liste de choses à lui montrer : le vestiaire, sa case, l'endroit où mettre son lunch, les uniformes de travail, les heures de pause, les paies, etc.
- Les premières semaines, jumelez-le à un bon employé connaissant bien les rouages internes de l'entreprise qui répondra à ses questions, prendra ses pauses avec lui, etc.
- Remettez-lui un manuel (guide) de l'employé expliquant tout ce qu'il doit savoir en plus de l'historique et de la raison d'être de l'entreprise (WHY). L'objectif du manuel est d'expliquer, mais aussi de plaire au lecteur. Je vous suggère un libellé conçu par le marketing plutôt que par le département juridique.
- Pourquoi pas une petite attention ; une tasse identifiée à son nom, un stylo, etc. / un petit rien qui lui fait comprendre qu'on a pensé à lui et qu'il est important.
- Quelques semaines après son embauche, faites des rencontres informelles avec le candidat et d'autres avec ses collègues pour vous assurer que tout se déroule bien et, au besoin, faites des ajustements.

2- Ludique

- Avoir du plaisir au travail ne veut pas dire qu'on sacrifie la performance, bien au contraire.
- Existe-t-il un fort esprit de camaraderie entre les employés (bureau et usine) dans votre entreprise ou au contraire y a-t-il des clans et de la rivalité malsaine. Beaucoup de camaraderie = rétention et des clans = rotation. N'hésitez pas à mandater des spécialistes externes pour améliorer le climat de travail.
- Avez-vous beaucoup d'activités hors travail (cabane à sucre, party de Noël, etc.) et le taux de participation est-il élevé?
- Incluez-vous les conjoints dans les activités hors travail. Les conjoints peuvent jouer un rôle important pour maintenir le lien d'emploi quand le candidat a un petit « down ».
- De façon générale vos gens sont-ils enjoués et souriants? Prennent-ils plaisir à travailler ensemble?

3- Équitable

- Est-ce que tous les employés sont traités de la même façon, peu importe leur sexe, leur âge, leur nationalité, leur religion, leur nom de famille (famille du PDG), etc.?
- Est-ce que tous ont la même chance d'avancement?

- Vous valorisez les promotions à l'interne ou vous préférez embaucher des candidats de l'externe?
- Est-ce que tous les salaires des employés de l'entreprise passeraient le test de l'équité salariale?
- Est-ce qu'en cas de conflit on va protéger un vieil employé (ou un client) plutôt que le nouveau candidat même si c'est le nouveau candidat qui a raison?

4- Autonomie

- Valorisez-vous l'initiative personnelle ou préférez-vous que tous suivent les règles à la lettre?
- Lorsque les gens vous suggèrent des améliorations, répondez-vous « Je vais y penser » et avez-vous tendance à oublier ou (lorsque l'idée est bonne) sautez-vous sur l'occasion et offrez-vous à cette personne la possibilité de passer à l'action?
- Y a-t-il des projets qui se font dans l'entreprise dont l'idée initiale a été soumise par un employé de la base?
- Lorsqu'un bon employé soumet une idée qui l'enthousiasme complètement, mais qui ne vous emballer pas tant que ça, vous faites quoi. Vous lui laissez sa chance ou vous lui coupez les ailes?
- Avez-vous tendance à contrôler les résultats ou à contrôler la façon dont les choses ont été faites?

5- Développement

- Connaissez-vous les aspirations professionnelles de vos employés, leurs rêves? Si oui, avez-vous établi un plan pour les aider à les réaliser?
- Lors des évaluations annuelles (pour ceux qui en font), laissez-vous une bonne place (30% à 50% du temps) à l'employé pour qu'il parle et discute avec vous de ses aspirations de développement professionnel?
- Est-ce qu'en travaillant quelques années dans votre entreprise, les candidats verront leur « valeur marchande » augmenter? Les faites-vous grandir et se développer?
- Avez-vous des programmes de formation personnalisés à chaque individu non seulement en fonction des besoins de l'entreprise, mais aussi en fonction des aspirations personnelles des employés?

Bon succès dans votre recherche de talents.