

## Méthodes d'embauche

# Raffiner son mode d'emploi

VU LA PÉNURIE GRANDISSANTE DE MAIN-D'ŒUVRE, LA CONCURRENCE ENTRE LES ENTREPRISES ÉTEND MAINTENANT SES TENTACULES JUSQU'AU RECRUTEMENT DE CANDIDATS. AINSI, L'ENTREVUE D'EMBAUCHE DEVIENT UN MOMENT CRUCIAL POUR DÉNICHER ET RETENIR LA PERLE RARE.

Par Annie Boutet



PHOTO: PIERRE THÉROUX

*Tracy-Ann Lugg de chez Adecco rappelle que l'entrepreneur doit demeurer cohérent tout au long de sa démarche de recrutement.*

du poste à l'entrevue – la plus-value de l'entreprise et l'expérience de travail proposée. Autrement dit, l'entreprise doit se vendre comme employeur. « Dans le contexte actuel, il y a un rapprochement essentiel à créer entre le marketing et les ressources humaines. C'est un grand changement de mentalité. Toutefois, la stratégie d'attraction doit être authentique, prévient Tracy-Ann Lugg, car une entreprise peut attirer plusieurs candidats avec un affichage "Wow!", mais elle ne sera pas en mesure de les retenir s'il ne s'agit pas de la réalité. »

En somme, la stratégie d'attraction doit mettre en relief de vrais attributs organisationnels telles les possibilités de carrière, la conciliation travail et vie personnelle, les conditions de travail, etc. « Il est aussi essentiel de communiquer un message unique et cohérent, même s'il y a plusieurs postes affichés. Les attributs organisationnels véhiculés dans le journal doivent demeurer les mêmes sur le site Internet et

plus que de les attirer. Le profil du candidat recherché doit donc être suffisamment clair pour que le recruteur soit en mesure de bien présenter le poste et l'environnement de travail lors de l'entrevue. S'il est incapable de décrire un candidat ce que

sera une journée type, il y a un problème. »

### LE POUVOIR D'ATTRACTION

En amont du processus de sélection, l'entreprise doit également bâtir sa stratégie d'attraction qui consiste à faire valoir – de l'affichage

Attirer, sélectionner et retenir les bons candidats s'ajoute aux défis posés aux entreprises. En plus d'être limité, le bassin de ressources performantes et au fort potentiel est sollicité de toutes parts. C'est pourquoi l'entrevue d'embauche doit faire l'objet d'une préparation minutieuse qui s'amorce avec une réflexion sur ses besoins. Ces besoins se traduisent par les qualités attendues chez le candidat en fonction de l'équipe et de l'environnement de travail ainsi que par les compétences reliées au poste et à l'atteinte des objectifs stratégiques de l'entreprise. Bref, l'analyse des besoins mène au profil du candidat recherché.

« Il faut demeurer réaliste quant au nombre des principales compétences exigées parce qu'il est fort improbable de trouver un candidat qui en détient 22, fait remarquer Tracy-Ann Lugg, vice-présidente régionale chez Adecco Québec, une firme spécialisée dans le recrutement de personnel. Une trop longue liste de compétences risque d'effrayer les candidats,

dans le discours du recruteur», recommande la spécialiste.

### L'ENTREVUE, UN MOMENT DE DÉCOUVERTE


Avant l'entrevue face à face, il convient souvent de procéder à une entrevue téléphonique pour mesurer la réelle motivation du candidat et valider certains critères jugés incontournables, comme le bilinguisme, la mobilité, la durée du mandat, etc. «En fait, l'entrevue téléphonique sert de filtre pour s'assurer de rencontrer les candidats qui répondent vraiment aux critères sur lesquels l'entreprise ne peut être flexible. Cela économise un temps précieux», précise M<sup>me</sup> Lugg.

Puis arrive l'entrevue formelle. Et là, il faut oublier l'improvisation parce que tout candidat mérite que le recruteur s'attarde à son curriculum vitae, prenne des notes et se prépare. En fait, l'employeur doit prendre conscience qu'il se trouve sous la loupe du candidat en même temps qu'il l'évalue. Chaque personne rencontrée doit donc être traitée comme un bon client. Un bel accueil, sans attente inutile, fait partie des règles élémentaires. Le lieu physique de l'entrevue doit être propice au bien-être et à l'ouverture du candidat. Les experts en recrutement préconisent une petite salle, là où le recruteur sera vraiment attentif au moment présent.

### RECONNAÎTRE LE POTENTIEL DES CANDIDATS

De plus, il est fortement recommandé de se doter d'un canevas d'entrevue, histoire d'être équitable envers tous les candidats et de susciter la discussion. Les questions doivent être formulées de

manière à connaître le candidat (et non à le piéger!); le but ultime est d'évaluer si la personne colle au profil recherché. Cela dit, il faut savoir faire preuve d'ouverture en explorant aussi le potentiel des candidats, surtout en temps de pénurie. «Il peut s'agir d'une erreur de se concentrer uniquement sur le savoir-faire, indique M<sup>me</sup> Lugg. Chez Adecco, on cherche toujours à évaluer tous les aspects de la personne, soit son savoir-faire ou ses compétences techniques, son savoir-être, qui concerne ses valeurs personnelles, et son savoir-devenir, c'est-à-dire son potentiel et ses attitudes.» Autre conseil de pro : l'entrevue peut se conclure par une visite des lieux et une rencontre avec l'équipe, ce qui donnera au candidat un aperçu du contexte dans lequel il aura à travailler.

Au besoin, des outils comme l'entrevue de groupe ou les tests psychométriques peuvent compléter l'entrevue individuelle. Mais, avant tout, il faut demeurer clair sur l'étape suivante, car le candidat en mode de recherche d'emploi peut être vite repêché par un autre employeur. Si le candidat paraît intéressant, il faut le lui signifier rapidement. Enfin, comme le souligne Tracy-Ann Lugg, un processus de sélection et de formation coûte vraiment plus en argent et en énergie que le temps consacré à préparer une démarche de recrutement, c'est donc rappeler toute l'importance de bien préparer cette étape. Ainsi, l'employeur ne laisse rien au hasard. En bout de piste, il y gagnera et réussira à retenir son personnel. 

## Remplacer les monstres énergivores !

L'Agence de l'efficacité énergétique offre un nouveau programme visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) des installations réfrigérées des supermarchés du Québec. Le programme Optimisation en réfrigération (OPTER) – volet supermarchés appuie les propriétaires possédant ce type d'appareil dans une démarche visant à optimiser leurs installations en réfrigération. L'objectif principal de ce programme est de réduire les émissions de GES en favorisant des technologies plus performantes et plus écologiques. L'Agence met aussi de l'avant une approche d'intégration des systèmes de réfrigération, de chauffage et de ventilation qui favorise une réduction des émissions de GES liées aux équipements de chauffe du bâtiment. Le programme comprend un accompagnement technique personnalisé tout au long du projet et une aide financière en lien avec la diminution des émissions de GES. [www.aee.gouv.qc.ca](http://www.aee.gouv.qc.ca).

## Ambition et créativité récompensées

La Fondation Desjardins a récompensé quatre jeunes de 18 à 30 ans qui lancent leur entreprise à travers leur art. Dans le domaine de la mode, trois jeunes de Québec se distinguent: Olivier Bhérec-Vidal allie le recyclage de voile maritime à sa créativité pour concevoir des sacs pour la clientèle masculine, Isabelle Veilleux a déjà créé sa propre marque d'accessoires «Zazaï» qu'elle exposera au réputé salon de métiers d'arts One of a Kind de Toronto et Marilynne Gélinas se spécialise en ornementation et confection de costumes de danse. Gabrielle Desmarais, une jeune mère de famille de Montréal, crée des bijoux en pâte d'argent. Enfin, Annie Choquette, de Québec, façonne le bois et fabrique des petites séries d'objets décoratifs et utilitaires.



PHOTO: M.J. MARCOTTE

## Sainte-Catherine Est, la rue qu'on court!

Afin de stimuler le démarrage d'entreprises, de promouvoir et de contribuer au développement d'une culture entrepreneuriale et à la relance de la promenade Sainte-Catherine Est, la Caisse Hochelaga-Maisonnette a lancé le concours Sainte-Catherine Est, la rue qu'on court! Trois entreprises ont mérité un prix de 10000\$: la coopérative de travailleurs Artéria internationale, vouée à la promotion, la diffusion et la vente du travail d'artistes émergents et l'exportation d'œuvres d'art originales, les Artisans d'Azure, producteur et concepteur de matériel pour les participants à des jeux de rôles et la coopérative LUWISS, spécialisée en restauration écologique et sociale de meubles. Un prix coup de cœur a été décerné au Marché 4751 inc. qui vend des produits alimentaires bios, équitables, exclusifs et traditionnels. En plus de leur prix en argent, les entreprises recevront pour 20000\$ en services.