



DAMIEN RISO

Directeur associé,
I&C - ABV FRANCE

Du changement dans le recrutement ?

Le marché du recrutement en cette fin de 1^{er} trimestre 2022 est marqué par la pénurie et la volatilité des demandeurs d'emploi et plus largement des candidats. La donne a changé. Le rapport de force qui perturbe les entreprises sur le recrutement d'intérimaires s'est étendu au recrutement de CDI, obligeant les DRH d'entreprises à encore plus d'agilité pour attirer les candidats et les fidéliser, tout en conservant une continuité stratégique, opérationnelle et humaine.

« Sur 1 500 opérateurs de production, nous pouvions en manquer jusqu'à 70 par semaine la saison dernière » se remémore François-Frédéric BREUX, DRH du Groupe SODEBO, qu'il a rejoint en octobre 2020. Appuyé par une démarche orientée résolution de problème, et mené avec ses équipes et le management, le groupe met en évidence deux nécessités : augmenter le nombre des candidatures potentielles et améliorer plus encore l'intégration, pour éviter les échecs. L'une des solutions choisie est d'adapter le processus de recrutement de Sodebo aux nouveaux enjeux.

« Aujourd'hui, nous souhaitons qu'un candidat inconnu le matin ait une proposition de CDI le soir. Auparavant, il nous fallait une semaine pour recruter un intérimaire, puis jusqu'à 18 mois pour le transformer en CDI » indique t-il. Avant l'équipe RH recevait le CV du candidat, l'analysait, effectuait un appel de pré-qualification, suivait ensuite une session d'entretiens avec l'équipe RH et le manager, puis la prise de références, avant de choisir et de formuler la proposition, le tout dans le délai d'une semaine. À présent, dans la même journée, SODEBO reçoit le candidat sans effectuer de pré-qualification, le binôme équipe RH et manager réalise l'entretien d'évaluation, la proposition d'embauche est envoyée. Cette simplification a été rendue possible parce que François-Frédéric, accompagné de ses équipes, mènent actuellement le plan d'actions suivant :

1- Réorientation de la fonction RH sur la gestion multisourcing : l'entreprise s'est ouverte plus largement aux possibilités



François-Frédéric BREUX

Directeur des Ressources Humaines
du Groupe SODEBO

offertes dans le sourcing de candidats. En interne, elle a fait évoluer le profil de recruteur vers le profil de chargé de sourcing dont la vocation est de développer un portefeuille de sources externes (écoles, réseaux sociaux, job board, recrutement prédictif, agences intérim...), de l'animer et d'en piloter la performance.

2- Revue de la grille d'évaluation : Basée dorénavant sur un mix entre des critères objectivés (expérience notamment pour les emplois technique) et sur le potentiel / la motivation, via la Méthode de Recrutement par Simulation. Ainsi sont testées la capacité à écouter et comprendre des consignes, l'envie de travailler dans l'environnement du froid et l'agroalimentaire, l'appétence à travailler en équipe etc.

3- Accompagnement et mobilisation du manager :

- lors de l'entretien, « le candidat est en posture d'achat et pose parfois plus de questions que nous » souligne François-Frédéric. Il s'agit alors de mieux cibler les sujets à creuser avec lui avec un temps de paroles plus court, puis de décider dans les 2 heures.

- pour l'intégration d'un collaborateur recruté sur son potentiel et ses aptitudes (MRS), nous allons l'accompagner pour optimiser les conditions et chances de succès de sa prise de poste (ex : formation sur l'utilisation des outils industriels, etc.). Mais il s'agit également de sécuriser le manager sur sa capacité d'interrompre le contrat si le collaborateur ne convient pas. À cette fin, les attendus durant la période d'essai ont été réévalués.

4- Mise en place d'un management visuel spécifique, avec des objectifs et un plan de suivi précis, une communication très régulière, pour valoriser le travail des équipes qui travaillent sur le sujet et leur montrer son importance stratégique pour SODEBO, mais aussi pour prendre des décisions rapidement et accompagner les équipes dans leurs difficultés.

5- Restructuration des grilles de salaires et de parcours, avec un enjeu d'attractivité, mais aussi de « justice sociale », pour donner de la perspective aux salariés actuels sur leur évolution.

Depuis quelques mois, les postes sont pourvus. Mais la saison à venir va permettre de tester plus encore ce plan de simplification ! ●