

# D'où viennent vos problèmes de recrutement ?

Alors que l'on compte aujourd'hui en France près de 5,6 millions de chômeurs, les entreprises déclarent avoir de plus en plus de difficultés à recruter. En effet, 60 % d'entre elles rencontrent des problèmes d'embauche. Parmi elles, 15 % déclarent également avoir été contraintes de restreindre leur activité à cause de cette situation. Et vous, que faites-vous pour éviter cela ?



Solène Vivier



Gaël Panfili

## SUR LES AUTEURS

Solène Vivier, cofondatrice du cabinet WOM, accompagne les entreprises dans leurs stratégies de recrutement avec une volonté de créer un partenariat, grâce à une approche professionnelle et aboutie. Elle a acquis une solide expertise dans le secteur du commerce international.

Gaël Panfili, cofondateur du cabinet WOM, intervient en tant qu'expert pour des projets en recrutements IT ou pharmaceutique, ayant besoin de freelances ou employés, sur toute la France et la Belgique. Grâce à son expérience et sa connaissance du marché, il aide efficacement les entreprises à réduire leurs risques de mauvais recrutements.

Ces problèmes de recrutement s'expliquent notamment par le fait qu'il existe aujourd'hui une trop grande disparité entre les attentes des entreprises et celles des candidats. À notre plus grand regret, les entreprises attachent encore trop peu d'importance au savoir-apprendre. Le savoir-faire et le savoir-être sont importants, certes, mais lorsque nous recrutons pour nos clients, nous recherchons surtout des candidats capables d'actualiser et de renouveler leurs compétences, mais aussi d'être capables d'en assimiler d'autres rapidement.

Auparavant, on estimait la durée de vie moyenne d'une compétence à 30 ans. Cela explique pourquoi les salariés avaient une employabilité forte tout au long de leur carrière. Cependant, cette durée de vie a aujourd'hui, chuté de 12 à 18 mois. C'est encore pire dans le secteur de l'informatique, où certaines compétences techniques nécessitent une actualisation tous les 6 à 12 mois. En effet, les nouvelles technologies et

un environnement en perpétuelle évolution, accélèrent l'obsolescence d'un certain nombre de métiers, et donc de nos compétences.

Les compétences techniques peuvent s'apprendre et se développer, mais la capacité d'acquérir de nouvelles compétences sera plus valorisée que celles déjà acquises. On s'aperçoit de plus en plus qu'elles se développent grâce à certaines activités et certains environnements. D'ailleurs, on ne se fie plus uniquement à la section « expérience » dans les CV de nos candidats, on s'intéresse aussi à leurs passions qui peuvent en dire davantage sur eux, comme leur capacité d'apprendre... à apprendre !

Dans un monde volatil, incertain, complexe et ambigu, les évaluations et les embauches uniquement basées sur les compétences s'avèrent de plus en plus insuffisantes. Premièrement, cela finit par créer des clones et donc un manque de diversité au sein d'une entreprise. Deuxièmement, on ne peut pas voir le potentiel d'un candidat, via

une approche basée uniquement sur des mots-clés. Les qualités qui permettent aujourd'hui à quelqu'un de réussir dans un rôle donné, ne lui permettront peut-être pas demain d'être performant, si le contexte concurrentiel évolue, si la stratégie de l'entreprise change, ou si cette personne doit gérer des collaborateurs différents.

La question n'est donc pas de savoir si les membres de votre entreprise possèdent les compétences requises, mais de savoir s'ils ont le potentiel d'en acquérir de nouvelles. Pour survivre à ces changements rapides et maintenir un avantage concurrentiel, les entreprises ne peuvent pas se permettre de perdre du temps à faire passer des entretiens à des candidats qui ne conviendront pas. Il faut savoir s'entourer de personnes qui ont un potentiel à s'adapter à cet environnement, donc à apprendre à développer rapidement de nouvelles compétences.

### Le recrutement change et donne plus de pouvoir aux candidats

Avec le phénomène de pénurie de talents, les rapports de force ont changé ; ce sont les candidats qui dictent à présent le marché du travail. En effet, ils reçoivent de plus en plus d'offres

## LES POINTS CLÉS

- Avec le phénomène de pénurie de talents, les rapports de force ont changé ; ce sont les candidats qui dictent à présent le marché du travail.
- De nombreux candidats ont trouvé leurs derniers process de recrutement trop long, ce qui a pour conséquence une perte significative des bons candidats au profit de la concurrence.
- Les qualités qui permettent aujourd'hui à quelqu'un de réussir dans un rôle donné ne lui permettront peut-être pas d'être performant demain, c'est pourquoi le savoir-apprendre est capital.

et savent qu'ils peuvent se permettre d'être plus exigeants. C'est alors aux entreprises de jouer le jeu de la séduction.

Les candidats sont aussi de plus en plus impatients. En effet, nombreux sont ceux à trouver leurs derniers process de recrutement frustrants, à cause du manque de communication des entreprises et des process trop longs (ils se disent prêts à aller jusqu'à deux entretiens physiques maximum), ce qui a pour conséquence une perte significative des bons candidats au profit de la concurrence. En 2017, la France était le deuxième pays au monde à avoir le plus long process de recrutement. En moyenne, un candidat peut attendre près de 39 jours à partir de son premier entretien avant d'être embauché. Un cadre peut parfois même attendre plus de 9 semaines ! Des délais parfois excessifs, donc, et qui ne sont pas toujours bien vécus par les candidats. Ces derniers peuvent interpréter une longue attente comme un signe négatif de la part de l'entreprise... et donc commencer d'autres process de recrutement.

De plus, les candidats ne se sentent pas entendus par les entreprises qui ne

cherchent pas à comprendre leurs attentes professionnelles.

Ils sont aussi de plus en plus exigeants avec leurs employeurs. Ils attendent de la souplesse et de la flexibilité de la part de leur manager, mais aussi de la bienveillance. Le bien-être en entreprise a fait beaucoup parler de lui ces dernières années, ce qui prouve bien que les attentes ont changé. La rémunération n'est plus la priorité principale, à présent les candidats se basent sur d'autres critères : la localisation ou la possibilité de télétravail, le contenu des missions, un bon équilibre vie professionnelle et vie personnelle, une reconnaissance de la part des managers... De plus, il existe aujourd'hui une véritable volonté de développer ses compétences et de gravir les échelons. Les candidats se tournent ainsi vers des entreprises qui proposent des formations et de bonnes perspectives d'évolution.

### Une entreprise sur deux regrette ses décisions de recrutement

De nombreuses entreprises utilisent toujours une méthode de recrutement classique et laborieuse qu'elles ont depuis des années, et qui n'est plus

adaptée au monde d'aujourd'hui. Cela conduit à de mauvaises embauches qui ont des conséquences considérables sur leurs services et activités.

En effet, en plus de chercher les candidats au mauvais endroit, et se limiter à ceux sur le marché ouvert du recrutement, leurs entretiens sont focalisés sur l'expérience et non le potentiel du candidat. Cette méthode est inefficace car, les dirigeants de demain n'auront pas le même profil que ceux d'hier. Or, ce n'est presque jamais une question de compétences techniques seules, et identifier un mauvais savoir-faire n'est pas toujours évident, c'est pourquoi il est souvent découvert trop tard, après que le recrutement soit fait.

De plus, ces entreprises ont du mal à évaluer les compétences non techniques de manière précise et cohérente : en effet, elles tentent d'accorder de l'importance au savoir-être durant le processus de recrutement, cependant, cette analyse n'est pas prédictive et, pire, c'est une perception qui est souvent inconsciemment biaisée. Malheureusement, cette approche non structurée est extrêmement courante.

Bien que les questions et analyses comportementales puissent être efficaces si elles sont appliquées de manière cohérente, elles sont susceptibles d'être biaisées, et suscitent souvent des réponses bien répétées par les candidats.

Les entreprises considérant leurs recrutements comme vitaux pour leurs activités, ont donc compris qu'elles devaient changer leur manière d'identifier et embaucher leurs nouveaux talents. ♦

# W O M

word of mouth recruitment —