

RECRUTEMENT LES MÉTHODES QUI MARCHENT

Alors que la pénurie de main-d'œuvre s'intensifie en Suisse, les entreprises explorent de nouvelles techniques pour dénicher les talents. Exemples et témoignages. **Par Blandine Guignier**

Selon Manpower, un tiers des employeurs helvétiques rencontrent des difficultés de recrutement. Entre 2017 et 2018, l'indice de la pénurie de main-d'œuvre d'Adecco et de l'Université de Zurich a augmenté de 8%. Les PME sont les premières à souffrir de ce manque de personnel formé, surtout celles actives dans l'ingénierie, la technique, la médecine, la pharmacie, l'informatique ou encore les fiduciaires. Elles n'ont souvent pas les mêmes salaires ou évolutions de carrière à offrir que les grandes entreprises et peinent à se faire connaître.

Dans ce contexte tendu, les moyens traditionnels de recrutement perdent en efficacité. «Lorsque nous postons une annonce sur un site d'emploi généraliste, nous recevons bien moins de dossiers qu'il y a cinq ans», témoigne Marc Boudriot, fondateur et CEO de SyselCloud, une entreprise de 24 collaborateurs spécialisée dans le stockage informatique. Les recruteurs doivent donc se montrer plus imaginatifs en proposant des alternatives à la récolte de CV classique, dont voici cinq exemples.

1. RÉSEAUX SOCIAUX

L'utilisation des réseaux sociaux pour un recrutement gagne du terrain. L'écrasante majorité des 414 grandes entreprises et administrations de Suisse interrogées dans l'étude Best Recruiters 2017/2018 disposent d'un profil d'employeur sur LinkedIn (76%) et Xing (69%). Elles sont aussi présentes à des fins d'engagement sur Kununu (35%), Facebook (20%), Twitter (5%) et Instagram (6%). Pour Laetitia Kulak, spécialiste de la digitalisation des ressources humaines et fondatrice de Global HR Talents, LinkedIn est

18
CAFÉ PRO
sont prévus cette année. L'an dernier, plus de 60 candidats ont ainsi décroché un emploi.

+8%
ENTRE 2017 ET 2018
L'augmentation de l'indice de la pénurie de la main d'œuvre d'Adecco.

devenu un passage obligé en Suisse romande. «Moins connu dans le domaine RH, Instagram se révèle également utile pour identifier et toucher des millennials, en particulier des talents créatifs. Twitter permet quant à lui de repérer des experts membres d'une communauté spécifique.»

Toutefois, un simple copier-coller d'une annonce ou d'un CV papier ne suffit pas. «Ce qui caractérise ce canal de recrutement digital est l'utilisation de mots clés. Mettre en avant des compétences clés facilite la mise en relation avec des candidats appropriés sur les plateformes, au travers des algorithmes.» L'interactivité constitue un autre élément important. Il faut répondre aux sollicitations et poster des commentaires dans les cercles pertinents. «Les plateformes dernier cri des grands groupes comme Adecco ou Randstad comportent d'ailleurs désormais des *chatbots*». Ces fenêtres de dialogue intégrant de l'intelligence artificielle viennent converser avec les candidats. Il ne faut pas non plus oublier d'animer ces profils en variant les formats (vidéos, images, articles, sons...).

Laetitia Kulak cite volontiers en exemple la stratégie de la police municipale de Lausanne. «Elle a posté sur Facebook une campagne d'une grande originalité, avec des images décalées.» Une de ces images montre ainsi le visage d'une femme aux cheveux bleus avec la phrase: «Si tu aimes porter du bleu, nous avons un métier pour toi.» Une autre présente un homme costaud en train de tricoter avec le message: «Si tu aimes tisser des liens, nous avons un métier pour toi.» La spécialiste mentionne également comme inspiration les capsules vidéo créées par les Transports publics lausannois. A la mode, ces clips très courts, scénarisés et

sous-titrés peuvent être facilement partagés sur les médias sociaux.

2. RENCONTRE INFORMELLE AUTOUR D'UN CAFÉ

La digitalisation du recrutement a toutefois ses limites. Une partie des spécialistes RH et dirigeants de PME ressentent le besoin de revenir à des processus plus humains. Le succès de la démarche Café Pro, lancée en février 2017 à La Chaux-de-Fonds par deux entrepreneuses, Paola Falce et Johanna Florey, illustre cette tendance. Elle propose des rencontres directes et conviviales entre candidats et employeurs autour d'un café.

Depuis sa création, le Café Pro a déjà séduit plus de 80 employeurs (*lire encadré ci-contre*). «Entre février 2017 et février 2019, treize éditions ont été organisées dans les cantons de Vaud, de Neuchâtel, de Berne et de Fribourg, permettant à plus de 60 candidats de décrocher un contrat», précise Paola Falce. En 2019, 18 éditions sont au programme et trois nouvelles régions organisent leurs événements: le Jura bernois, le Valais et Genève. Une édition spéciale Café Pro 1er emploi dédiée uniquement aux jeunes diplômés vient également d'avoir lieu à La Chaux-de-Fonds.

3. ÉVÉNEMENTS CIBLÉS

Autre option à la mode en Europe: l'organisation de journées de recrutement. Le géant de la restauration rapide Burger King a par exemple lancé un festival en France en juin dernier. A côté des discussions avec des recruteurs, il y proposait un buffet de pâtisseries, des concerts ou encore des jeux musicaux. A l'issue de cet événement «fun», les RH du groupe ont annoncé avoir identifié une centaine de candidats sérieux. En Suisse, le monde de l'hôtellerie a ►►



Pour les entreprises, rencontrer des postulants dans un restaurant peut s'avérer moins cher et plus efficace qu'une annonce.

EMBAUCHER AUTOUR D'UN CAFÉ

En deux ans, l'initiative **Café Pro** a fait sa place dans le monde des recruteurs romands. Témoignages d'employeurs et de candidats.

Lors de leur premier Café Pro, tous confient s'être d'abord sentis quelque peu désarçonnés. Se retrouver dans une salle de restaurant avec 300 autres postulants n'est pas commun pour un candidat. Quitter le cadre connu de sa société pour rencontrer des employés potentiels sans avoir vu de dossiers de candidature au préalable n'est pas non plus ordinaire pour un recruteur. Mais ce serait justement ce saut dans l'inconnu qui ferait des miracles. **«Avec cette formule, on attache davantage d'importance à la personnalité et au savoir-être qu'au CV,** relève Véronique Thomet, assistante de direction chez SmartLiberty, une jeune entreprise du Landeron (NE). On repère mieux les futurs collaborateurs qui adhèrent à l'esprit d'équipe et d'entraide qui règne chez nous.» La PME de 36 salariés, qui installe des systèmes d'appel et de gestion de l'errance dans les EMS en Suisse, a déjà engagé deux personnes, de 57 et 40 ans, par ce biais.

Comment se déroulent ces rencontres? Quelques semaines à l'avance, chaque entreprise transmet aux organisateurs des intitulés de postes à pourvoir. Les candidats consultent cette liste sur le site de Café Pro et s'inscrivent gratuitement à l'événement. Le jour J, les employeurs occupent une table étiquetée à leur nom et les personnes en recherche d'emploi se présentent à une ou deux tables. **La participation pour les sociétés oscille entre 660 et 1000 francs selon les formules choisies.** «Des tarifs préférentiels sont proposés en cas de donation de soutien à cette démarche citoyenne et économique», souligne l'organisatrice, Paola Falce.

Boris Hugli fait partie des heureux bénéficiaires de Café Pro. Avec un parcours atypique, qui allie la mécanique automobile à la gestion d'une entreprise familiale, en passant par le courtage automobile et les assurances, son profil n'était pas des plus faciles à vendre sur le papier. D'autant plus que le Neuchâtelois de 43 ans souhaitait changer de branche: «La finance m'attirait, mais on m'avait prévenu que, sans formation bancaire, cela serait difficile.» Et pourtant, le 30 mai 2018, lors d'un Café Pro, il tente sa chance à la table de la Banque cantonale neuchâtoise. «Le feeling est tout de suite passé avec l'équipe. J'ai pu montrer ma motivation, ma personnalité et expliquer l'évolution de ma carrière de vive voix. Après cela, j'ai été rappelé pour un second entretien plus formel et j'ai commencé le 10 septembre dernier dans le domaine de la prévoyance.»

MOTIVATION ET OPPORTUNITÉS INÉDITES

Le concept séduit par sa convivialité mais aussi par son efficacité: «Nous sommes une société en pleine croissance et avons besoin de profils spécifiques, de techniciens notamment (médiaticiens, informaticiens, téléaticiens), et de personnes maîtrisant le suisse-allemand, souligne Véronique Thomet de SmartLiberty. **En une demi-journée, je rencontre de nombreux candidats motivés sans avoir à traiter des dizaines de dossiers au préalable.** C'est efficace et moins cher qu'une annonce postée durant un mois sur un portail de recherche d'emploi.»



La campagne de la police municipale de Lausanne sur Facebook joue avec les images décalées.



► déjà mis sur pied des événements de recrutement, dans une version toutefois plus sage. Le Beau-Rivage Palace, le Lausanne Palace et l'Hôtel Palafitte de Neuchâtel ont tenu en mars 2017 une journée commune pour trouver aussi bien des commis de cuisine que des sous-chefs de restaurant ou des managers de spa.

Pour les entreprises de taille plus modeste, organiser une journée de recrutement pour elles-mêmes paraît coûteux. Elles sont nombreuses à plutôt cibler des événements propres à leur branche, planifiés par des écoles ou des faitières par exemple. Sysel-Cloud, qui peine à trouver des ingénieurs spécialistes des infrastructures informatiques et de la sécurité, a opté pour cette stratégie. La PME participe depuis deux ans au Forum Ingénierie et Architecture HES-SO à Montreux, aux côtés d'une cinquantaine d'autres sociétés. «En Suisse romande, hors EPFL, seuls 15 à 20 diplômés sortent des écoles chaque année dans ce domaine, explique le directeur, Marc Boudriot. L'événement de la HES-SO attire le public le plus pertinent pour nous. En 2018, il nous a permis d'embaucher un des trois ingénieurs que nous recrutons en moyenne chaque année.»

4. COOPTATION EN LIGNE

Avec ses 1500 employés, l'entreprise fribourgeoise Groupe E fait face au défi de la diversité des profils recherchés. Elle engage aussi bien des collaborateurs de terrain, dans le domaine du réseau électrique ou des barrages par exemple, que des ingénieurs, financiers ou spécialistes en technologies de l'information. Pour réaliser ses 350 embauches annuelles, elle mise sur divers canaux de recrutement. Un des plus originaux est sans doute la cooptation, appelée aussi «recrutement participatif». Il s'agit de solliciter ses employés afin qu'ils informent leurs connaissances des postes à pourvoir. «Nous nous appuyons sur l'ensemble de nos collaborateurs, qui sont encouragés à relayer les postes vacants et à faire des recommandations», explique Nathalie Salamin, porte-parole.

Groupe E fait également du recrutement participatif en ligne. Il a utilisé Linkeys à plusieurs reprises

depuis 2017. Cette plateforme fribourgeoise diffuse des offres d'emploi qui peuvent être partagées à toute connaissance jugée idéale pour le poste. Si le candidat recommandé est finalement embauché, la personne à l'origine de la mise en relation peut toucher jusqu'à 1000 francs. «Grâce à cette application, nous avons reçu une candidature très intéressante dans le domaine de l'IT, poursuit Nathalie Salamin. Le dossier était très ciblé et de qualité. Pour d'autres postes en revanche, nous avons eu peu de retour ou des dossiers qui ne correspondaient pas en tout point à nos attentes.»

5. «GAMIFICATION»

Le recrutement par le jeu reste encore un phénomène marginal en Suisse. On relève un seul concept d'escape room à Interlaken, testé par de grandes sociétés comme le Credit Suisse ou PwC. Néanmoins, le phénomène prend de l'ampleur dans le reste de l'Europe. Pierrick Willemyns est responsable du département «Gamification» de l'agence fribourgeoise Une-bonne-idee.ch (*lire notre édition d'avril*). Cette société imagine des serious games, soit des jeux utilisant des ressorts ludiques dans un but sérieux (formation, communication, sensibilisation, etc.), pour des clients comme Nestlé, Promotion Santé Valais ou le cabinet de géomètres Omnidata. L'avantage du jeu serait de faire ressortir le savoir-faire et le savoir-être des postulants. «Dans des entretiens d'embauche classiques, un candidat stressé ne donne pas toujours le meilleur de lui-même. A l'inverse, un habitué des entretiens, avec une facilité de parole, ne sera pas forcément authentique.»

Un serious game de réalité virtuelle permettra par exemple de mettre le futur collaborateur dans une situation concrète de travail pour observer ses compétences. Un jeu de plateau collaboratif mettra en lumière les interactions avec les autres joueurs et les personnalités plutôt sociables, sur la réserve ou de leader. Pierrick Willemyns reconnaît que la démarche peut comporter des inconvénients. «Un jeu de réalité virtuelle peut être cher à développer. Ce n'est pas non plus fait pour un rythme d'embauche élevé.» ●