

Gestion du personnel. Bien recruter et après ?

• Intégrer au mieux un nouvel entrant, sécuriser et valoriser son recrutement sur le long terme... Pour Grégoire Buffet, dirigeant de l'activité recrutement spécialisé du cabinet nantais H30, la gestion de l'après recrutement doit être pensée en amont.

Le recrutement n'est pas une fin en soi ! Au contraire, c'est même le point de départ d'un travail de longue haleine pour s'assurer que le candidat recruté va s'épanouir dans ses nouvelles fonctions, donner le meilleur de lui-même et s'inscrire dans le projet d'entreprise dans la durée.

« Les entreprises veulent sécuriser leur recrutement et le valoriser. Comme pour l'achat d'une machine, on veut s'assurer que l'on va tirer le meilleur parti du candidat recruté. Pour ce faire, nous avons mis en place un accompagnement de nos clients que l'on a appelé la garantie deux ans. On s'est rendu compte qu'avec un accompagnement cela se passe mieux », explique Grégoire Buffet, fondateur et dirigeant de l'activité recrutement spécialisée au sein du cabinet nantais H30.

« Bien recruter et avant ? »
Base du management, cette gestion de l'après recrutement doit être préparée en amont.

« Le premier outil, c'est l'anticipation. Bien recruter et après ? Moi j'aurais tendance à dire : bien recruter et avant ? Dès le moment où vous allez définir un besoin de recrutement, vous devez penser à l'intégration du candidat. Un recrutement est un acte d'organisation très fort dans l'entreprise qui se fait de moins en moins par copier-coller. On ne va pas recruter le candidat tel qu'il était auparavant. Il y a un trou dans l'organigramme, c'est une formidable opportunité de réorganiser l'entreprise. On l'utilise, on réorganise et on prévoit ce que vont être le département et le poste quand le candidat va être embauché. C'est la définition du poste et de son périmètre », développe Grégoire Buffet.

Le parcours d'intégration
Après avoir trouvé le profil idéal, il convient ensuite de construire un parcours d'intégration. « Ce parcours d'intégration démarre dès le processus de recrutement en échangeant clairement avec le candi-



Pour sécuriser et valoriser son recrutement, il convient de préparer le parcours d'intégration en amont.

dat. Dès son arrivée dans l'entreprise, il doit trouver des instructions et une ligne hiérarchique claire ainsi qu'un livret d'accueil qui permettra d'accélérer son intégration », expose Grégoire Buffet. En quelques pages, ce livret d'accueil doit permettre au nouvel entrant de faire connaissance avec l'entreprise : sa culture, son organigramme, le trombinoscope, les grandes dates qui rythment la vie de l'entreprise et ses principaux clients. « Ensuite, il y a toute la démarche d'intégration par le manager N + 1 et le

RH qui va permettre de définir les objectifs attendus. Un candidat qui arrive en poste doit pouvoir mesurer lui-même s'il est à la hauteur des attentes de son employeur. Pour cela, il doit avoir les règles du jeu. Il faut aussi que le mode de management soit bien en place et qu'il y ait un bon fonctionnement entre les RH, la ligne hiérarchique et le candidat », argumente Grégoire Buffet.

Faire évoluer pour fidéliser
Plus difficile à établir quand il s'agit d'une création de poste

et qu'il n'y a donc pas d'antériorité, cette mesure de la performance est fondamentale pour la suite du parcours du candidat dans l'entreprise. « C'est l'utilisation de cette mesure de la performance du collaborateur qui va aussi permettre de faire ressortir ses attentes en terme de formation, d'évolution de carrière... À partir de là, on commence à travailler sur le parcours du candidat dans l'entreprise et non plus seulement sur le parcours du candidat dans son poste », explique le dirigeant de H30.

Et de conclure : « Le retour de sa ligne managériale est le premier levier de motivation et de fidélisation d'un collaborateur dans l'entreprise. La rémunération n'arrive qu'en quatrième position. On dit souvent que le management, c'est les grandes oreilles. Être présent et à l'écoute des attentes de ses collaborateurs est primordial. On a trop souvent tendance à voir des entretiens annuels se transformer en demande d'augmentation alors que cela n'est pas l'objet. »