

Ressources humaines : l'art de recruter en temps de crise

Le Parisien

Par Julien Bisson et Jacques Poncet

Le 5 octobre 2020 à 12h31

La vigilance est plus que jamais de mise en période de conjoncture dégradée pour ne pas se tromper. Ni côté employeur, ni côté salarié...

Embaucher en temps de crise du [Covid-19](#) est un art particulièrement difficile! Cela demande une adaptation du processus pour rassurer des candidats souvent fragilisés.

Et impose de limiter les risques pour l'employeur, alors que les embauches se font au compte-gouttes. Quelques conseils pour ne pas se tromper de part et d'autre.

Digitaliser les processus. Beaucoup de sites Internet de sociétés sont incomplets ou trop vagues sur ce chapitre. « L'employeur doit définir très précisément le poste, avec des vidéos de collaborateurs qui racontent l'entreprise par exemple », explique Florent Letourneur, cofondateur du cabinet de recrutement Happy to meet you, spécialiste de ce type d'opération en temps de crise. « Il faut utiliser [des outils simples d'échange en visio](#), comme Teams ou Skype, précise-t-il. Cela permet de faire un premier tri et d'éviter de faire venir le candidat deux ou trois fois sur place pour finalement ne pas l'embaucher. Par temps de Covid, c'est une exigence élémentaire. »

On peut utiliser des entretiens à distance pour évaluer les compétences techniques et revenir sur le parcours du candidat. Des outils en ligne, comme Isograd ou **e-testing**, permettent de tester certaines compétences. « Réciproquement, sur les réseaux sociaux, les candidats eux-mêmes doivent être plus visibles et créatifs. Un CV, même bien

fait, et la lettre de motivation envoyés par mail ne suffisent plus », ajoute Charlène Boeuf, DRH chez Nextgroup (formation).

Etre transparent, plus que jamais. « Plus l'entreprise est transparente sur son recrutement et les conditions d'emploi, plus elle possède de chances d'attirer des candidats », martèle Florent Letourneur. C'est encore plus vrai dans les métiers de la data, du développement... très touchés par la pénurie de compétences.

« Dès le premier contact, il faut expliquer au candidat les différentes étapes du processus (préqualification téléphonique, nombre d'entretiens et format, personnes à rencontrer, tests éventuels), détaille Aude Barral, cofondatrice de CodinGame, plate-forme de recrutement de développeurs. Un recrutement qui s'éternise multiplie le risque de voir le candidat sortir de lui-même du circuit. »

« Les candidats sont beaucoup plus vigilants aujourd'hui sur la prise de risque et veulent intégrer une entreprise saine, dans tous les sens du terme, note Charlène Boeuf. Il faut les rassurer sur leur futur employeur. » Ce qui implique, aussi, de travailler en amont sur l'image de l'entreprise.

Grâce aux réseaux sociaux, les candidats ne sont pas dupes des discours corporate et n'ont aucune difficulté à se renseigner sur l'ambiance de travail, les valeurs effectives de l'entreprise, la réalité des missions ou des responsabilités... Cela signifie qu'il faut être honnête dans la description du poste !

Privilégier les capacités d'adaptation. « Plus que jamais, il faut se concentrer sur les soft skills du candidat, recommande Florent Letourneur. Au-delà des compétences techniques et du métier, les qualités humaines doivent être prioritairement recherchées. Il faut

s'entourer de personnes agiles qui s'adaptent aux conditions du changement et à l'évolution de la nature du travail. »

Avec un point déterminant : pour se concentrer sur les soft skills qui sont parfois difficiles à repérer sur un CV, « il faut privilégier l'entretien final en présentiel ».

Réussir l'intégration. Cette période de crise impose aussi de « [cocoonner](#) » [l'heureux élu](#) après son embauche. « Une fois dans la place, il doit être accueilli, présenté aux équipes, accompagné, avoir un parrain ou une marraine et, enfin, être initié et partager les valeurs de l'entreprise », insiste Florent Letourneur.

Sinon, le risque existe, pour les qualifications les plus recherchées, de se retrouver face au phénomène redouté des DRH, le « ghosting » : tel un fantôme, le candidat qui avait signé son contrat ne donne plus de nouvelles...

« Il faut éviter l'effet repoussoir d'un accueil négligent ou, pire, désagréable, et ne pas donner le sentiment au candidat qu'il n'est qu'un numéro parmi d'autres », conclut Karim Cherif, Associate Partner chez Magellan Consulting.