

# Recrutement 2012 Les secrets pour sortir du lot

Compétences et motivation sont les clefs d'une candidature gagnante, à faire miroiter sans complexe auprès des employeurs, qui ont l'embarras du choix.

« **J**'veux un job ! Cadre commercial senior recherche toutes opportunités. Honnête, volontaire, disponible, réactif. Appelez-moi : 06 14 21, etc. » Placardée en Avignon sur deux panneaux publicitaires 4 x 3, cette annonce a valu un CDI à Bruno Bourgeon. Au chômage depuis plusieurs mois, cet ancien directeur d'agence immobilière a misé sur le culot pour décrocher un emploi. Preuve de sa motivation, sa démarche a payé : à 57 ans, il a été embauché par une PME qui commercialise du mobilier urbain. « Sur un marché de l'emploi concurrentiel, cet exemple illustre la nécessité de sortir du lot », estime Antoine Morgaut, CEO Europe et Amérique du Sud de Robert Walters. Sans aller jusqu'à des initiatives aussi audacieuses, une candidature attractive se distingue des autres. Comment ? « Faire la différence ne signifie pas forcément nous adresser son CV depuis un ballon dirigeable, dit en souriant Sébastien Lebreton, DRH d'Alcatel-Lucent. L'originalité ne se mesure pas tant sur la forme que sur le contenu. »

**Cibler ses recherches** « Le marché de l'emploi est plutôt favorable aux cadres, mais il reste tendu

dans son ensemble, avertit Maryvonne Labeille, vice-présidente de Syntec Conseil en recrutement. Le candidat doit avoir une vision globale de son métier et de son secteur d'activité, afin de délimiter les opportunités qui lui correspondent. 1 000 candidatures mal ciblées donneront 0 retour. » Mieux vaut partir à la pêche muni d'un filet à petite maille. « L'autosélection est indispensable, insiste Antoine Morgaut. Trop souvent, les candidats répondent à des annonces qui ne correspondent pas à leur domaine de compétences, en pensant "Je pourrais apprendre." Eh bien non, le recruteur cherche avant tout des compétences précises ! »

Yves Laqueille, DRH d'Allianz-France, abonde en ce sens. « Il n'y a pas de bons et de mauvais candidats, il y a des profils adaptés, ou non, au contexte de l'entreprise et aux compétences requises. Je conseille de se renseigner sur le groupe. Le site Allianz-recrute.fr est explicite sur nos besoins et nous communiquons largement sur les profils que nous recherchons. » L'assureur annonce un millier de recrutements en 2012, dont une majorité de commerciaux.

Chez Alcatel-Lucent, le discours sur la sélection est peu ou prou le même. « Quels que soient le canal



**Proactivité, recherches ciblées, réseau activé... décrocher un poste implique une vraie stratégie.**

de recrutement et le profil recherché, du très confirmé au jeune diplômé (Alcatel-Lucent accueille chaque année 600 stagiaires et 400 apprentis), nous misons sur la capacité d'innovation, de créativité et d'audace : un candidat qui connaît le groupe le sait et, ainsi, se différencie », explique Sébastien Lebreton.

**Etre proactif** « Chercher un job nécessite une organisation méthodique, souligne Pierre-Etienne de Moustier, cofondateur d'AIMS International, cabinet spécialisé dans l'acquisition de talents à l'international. Etre proactif signifie suivre l'actualité, consulter les annonces en ligne, contacter les entreprises en étant force de proposition, sélectionner des cabinets de recrutement, animer toutes ses relations personnelles. »

Total a reçu 480 000 candidatures pour 10 000 CDI à pourvoir dans le monde en 2010 (des statistiques qui devraient être identiques en 2011 et 2012). « Nous sommes sensibles à la démarche des candidats qui viennent vers nous. Le premier endroit où doit se documenter une personne qui souhaite travailler chez Total, c'est notre site Careers.total.com : en général, nous y trouvons les profils dont nous avons besoin », constate Philip Jordan, directeur recrutement, carrières et diversité du groupe.

La SNCF prévoit également 10 000 embauches en 2012, et mise sur son site Sncf.com pour présenter ses métiers et ses offres d'emploi. « Nous recevons jusqu'à 400 000 candidatures spontanées par an, mais cela ne nous dispense pas d'aller à la rencontre des candidats, de mettre en place des opérations de terrain », stipule François Nogué, directeur général délégué cohésion et ressources humaines de la SNCF.

Le vivier d'emplois ne se résume pas, loin s'en faut, aux grands groupes. « Les candidats ont tendance à oublier que 80 % du tissu économique français sont constitués de PME, des sociétés qui n'ont

pas forcément les budgets pour communiquer sur leurs recrutements », remarque Mariam Khattab, responsable recrutement chez Mozaik RH, cabinet spécialisé dans la promotion de la diversité.

**Activer son réseau** « Consulter la presse économique, s'intéresser aux préoccupations des entreprises est une chose. Mais il faut penser au marché de l'emploi invisible », note Maryvonne Labeille. « Le marché de l'emploi visible ne représente qu'une infime part des embauches, renchérit Antoine Morgaut. Le meilleur moyen d'être informé avant les autres, c'est de travailler son réseau amical, professionnel, universitaire... Un ancien HEC sera toujours enclin à aider un autre HEC. » Aucun contact n'est à négliger pour se faire recommander auprès d'un recruteur. « Se créer et entretenir un réseau est une clef de la recherche d'emploi, confirme Mariam Khattab. Les candidats issus des quartiers populaires manquent de relations, c'est une cause majeure de leurs difficultés à trouver un emploi. »

« Bien sûr, avoir réalisé un stage, un contrat en alternance, un CDD, un volontariat à l'international en entreprise (VIE) est très positif, assure Philip Jordan, chez Total. Ce sont autant d'occasions où le candidat a pu se familiariser avec notre entreprise, nos opérations, nos métiers. » A l'heure du tout-digital, les relations s'entretiennent sur les réseaux sociaux. Pionnier et leader en France de la RH 2.0, le groupe Alcatel-Lucent recrute des jeunes talents via Facebook et Twitter. « Nous sommes en recherche de personnes connectées avec le monde des télécommunications et ces plates-formes, où nous sommes très présents, sont un vivier de *digital natives* », signale Sébastien Lebreton.

« Suivre des formations complémentaires permet aussi de renforcer son réseau, estime Diane Segalen, laquelle, après vingt ans d'expérience dans le recrutement de cadres dirigeants, vient de créer

« **Lorsqu'un candidat recherche un emploi, il doit être dans une démarche commerciale et faire son propre marketing** »



Antoine Morgaut, CEO Europe et Amérique du Sud de Robert Walters.

son cabinet, Segalen & Associés. De même, participer à des séminaires en tant qu'intervenant augmente la visibilité. »

**CV : miser sur la clarté** DRH et chasseurs de têtes vont d'emblée à l'essentiel. « Donner un titre à son CV est une façon d'asseoir rapidement sa compétence. Par exemple : "Comptable, 10 ans d'expérience", recommande Mariam Khattab. Quand on a vingt ans de métier, inutile de faire un CV chronologique sur dix pages. Mieux vaut opter pour une présentation par compétences, plus synthétique, plus pertinente. »

Trop de CV intéressants sur le fond ne sont pas soignés sur la forme. Se faire relire est utile, afin de solliciter un avis et de chasser la faute d'orthographe. Si photographie il y a, exit le cliché recadré des dernières vacances. Un portrait en costume ou tailleur est à privilégier. « Ces conseils s'appliquent également aux ●●●

Les entreprises du secteur privé devraient recruter **200 000** cadres en 2012.

Elles en ont recruté **195 000** en 2011 et **165 000** en 2010. (Source : Apec.)

●●● profils diffusés en ligne, relève Olivier Fécherolle, directeur de Viadeo France. L'outil informatique permet une sélection par mots-clés, d'où l'intérêt d'être précis. » D'autant que Viadeo ou LinkedIn deviennent des acteurs incontournables de la chasse de têtes. Diane Segalen en convient : « Ces plates-formes sont ouvertes en permanence sur mon ordinateur. Nous sommes passés du tout-papier au tout-digital. »

Les recruteurs se défendent de faire du clonage, assurant s'attacher à la singularité de chacun. « Nous ne recrutons pas sur un modèle type, nous sommes en recherche de personnalités », insiste Nathalie Roux, responsable de l'emploi chez McDonald's. « Nous puissions indifféremment dans le vivier des grandes écoles et des universités, précise Alexandra Jolivet, chargé du recrutement des managers juniors chez Danone. Pour le CV, je conseille de repenser son parcours dans une logique de carrière : engagement associatif et job pour payer ses études doivent être traduits en compétences lisibles pour l'entreprise, de façon que nous puissions projeter le candidat au sein de Danone. »

La localisation doit aussi être apparente : « La culture du secteur de l'assurance étant la proximité avec les clients, le facteur géographique a un impact », souligne Yves Laqueille, chez Allianz. Idem pour les compétences linguistiques : « Il est intéressant pour nous que le candidat parle russe, chinois, arabe, espagnol ou d'autres langues », remarque Philip Jordan, chez Total.

**Etre motivé** En temps de crise, la discrimination est ravivée. « Les recruteurs rechignent à sélectionner des profils issus de la diversité, déplore Mariam Khattab. Pour autant, le candidat ne doit pas nourrir le sentiment qu'il part avec un handicap. Fort de ses compétences, il faut être plus motivé que jamais. »

Madina Guissé, 26 ans, née en Lorraine de parents d'origine séné-



**Madina Guissé, 26 ans, chargée de communication diversité, chez Total.**

**« Mon parcours, plutôt atypique mais cohérent, mon expérience à l'international et ma motivation m'ont permis de faire la différence »**

galaise, a passé un bac littéraire, puis obtenu un DUT publicité et une licence en communication. « Ensuite, il y a un trou dans mon CV. J'ai multiplié les petits boulots pour partir vivre aux Etats-Unis pendant un an », raconte-t-elle. Outre-Atlantique, la jeune femme décroche un job dans l'événementiel. De retour en France, Madina Guissé reprend ses études (master à la Sorbonne, master 2 à Dauphine) et obtient un contrat en alternance chez SFR. « C'est par ce biais que j'ai connu Mozaïk RH, où j'ai suivi le programme PasserElles », détaille-t-elle. Puis elle décroche un contrat d'un an chez Total en tant que chargée de communication diversité. « Mon parcours plutôt atypique mais cohérent, mon expérience à l'international et ma motivation ont fait la différence », se félicite Madina Guissé.

La motivation fait office de clef de voûte d'une candidature. McDonald's France prévoit l'ouverture de 40 nouveaux restaurants cette année et la création de 9 000 emplois d'ici à trois ans. Nathalie Roux

## En savoir plus

*L'Art de parler de soi,* par Yves Maire du Poset (septembre 2011, Leduc).

*Travailler son marketing personnel,* par Chantal Rens (juin 2011, Vocatis).

*Le Guide des entreprises qui recrutent, 2011-2012,* collectif (mai 2011, L'Etudiant).

précise : « Au siège, nous cherchons régulièrement des profils pour la gestion de divers projets : lancement de produits, de campagnes marketing, restructuration de nos restaurants... » Les candidats doivent être motivés car ils vont renforcer des équipes déjà passionnées. « Il faut être dans une démarche commerciale, faire son propre marketing », résume Antoine Morgaut.

**Préparer l'entretien** « Il est important de s'être renseigné sur l'entreprise, sa culture, son univers, et d'être capable d'exposer les raisons qui poussent à croire qu'on s'y sentira bien », conseille Alexandra Jolivet, chez Danone. Car si l'entretien est l'occasion de faire connaître ses compétences et ses qualités humaines, il est aussi le moyen de prouver son engagement. « L'intérêt porté à Alcatel-Lucent, à nos produits, à nos technologies, à nos valeurs est fondamental pour nous », assure Sébastien Lebreton.

« A force d'essayer des refus, les jeunes des quartiers en arrivent

à perdre confiance en eux, note Mariam Khattab. Il est primordial d'être capable de résumer clairement son parcours. Pour y préparer les candidats, Mozaïk RH a développé le CV vidéo. »

Piège à éviter : se présenter comme invincible. « Il ne faut pas cacher ses erreurs mais au contraire montrer ce que l'on en a tiré. Cela prouve que le candidat accepte la remise en question », estime Diane Segalen. Savoir exposer les enseignements de ses échecs intéresse l'évaluateur. Et, bien sûr, « mettre en lumière ses succès est fondamental. Par exemple, un candidat sur une fonction support doit savoir décrire comment il a permis d'améliorer l'organisation de l'entreprise », ajoute Pierre-Etienne de Moustier.

Qu'en est-il du stress ? « Même si le candidat est tendu, il faut qu'il garde à l'esprit que l'enjeu est plus fort pour le recruteur », explique Yves Laqueille,

d'Allianz France. Reste que la relation entre recruteur et recruté est déséquilibrée. « Le candidat ne connaît généralement pas la personne qu'il va rencontrer, souligne Jean-Marc Mickeler, associé et responsable de la marque employeur Deloitte France. Notre site Deloitte recrute.fr est une plateforme construite pour créer un lien avec les jeunes diplômés. Ils peuvent prendre contact directement avec des collaborateurs de l'entreprise, y compris les recruteurs. »

Enfin, après l'entretien, assurer un suivi compte également. Pour Antoine Morgaut, « il est opportun d'envoyer un mail pour remercier du temps consacré, pour apprécier l'échange et demander ce qu'on peut préparer en vue d'un éventuel prochain rendez-vous ». Le processus de recrutement ne fait que commencer. ●

**JULIE LE BOLZER**



**François Nogué, directeur général délégué cohésion et ressources humaines de la SNCF.**

**« Nous recevons jusqu'à 400 000 candidatures spontanées par an, mais nous allons aussi à la rencontre des candidats »**

**Isabelle Hennebelle**



DAHMANE POUR L'EXPRESS

## Le burn-out du super-héros

**E**N DÉPIT DE LA FORTE MÉDIATISATION DU BURN-OUT, « je vois toujours arriver au cabinet des cadres dirigeants au bord de l'épuisement professionnel et pourtant dans le déni le plus complet, constate Marie-Catherine Beltran, cofondatrice de Transition Carrières. A l'instar de guerriers invincibles, ils veulent croire que le burn-out, c'est pour les autres ». Résultat, ces cadres tombent de façon violente. Or « se relever d'un épuisement professionnel et retrouver ses pleines capacités de travail requiert entre six et dix-huit mois », rappelle Michel Delbrouck, médecin et psychothérapeute. Pour le pragmatique auteur de l'ouvrage *Comment traiter le burn-out* (De Boeck, 2011), « on peut bien sûr se poser en victime de l'entreprise, des marchés financiers, de la pression, etc., mais, tant qu'à faire, autant rebondir et "profiter" de son burn-out pour prendre le temps de s'écouter, et de modifier sa trajectoire de vie avant qu'il ne soit trop tard ».

Ces démarches peuvent entraîner des transformations professionnelles. Ainsi, cet ingénieur qui installait des bombes sous les avions de combat s'est reconverti en commercial dans une société de matériel pour personnes handicapées.

Hypertension, accidents de voiture... un cadre dirigeant responsable informatique d'un service d'une centaine de personnes dans une compagnie d'assurances internationale a craqué sous la pression de l'urgence permanente. Il disposait de trois heures pour résoudre les pannes. Après des négociations avec sa hiérarchie, il a obtenu de passer sur un périmètre similaire, excepté le délai de réparation, qui pouvait aller jusqu'à quinze jours. Le fait de desserrer l'étau du temps lui a permis de reprendre pied.

Si ces deux cas diffèrent, c'est l'association de mesures à plusieurs niveaux qui permet au cadre d'éviter ou de sortir de façon pérenne du burn-out. S'il incombe à l'employeur de mettre en place des plans d'action et de les « implémenter » (vraiment) via une organisation du travail et des méthodes de management optimisées, « c'est aussi au salarié de réviser sa relation au travail, de développer plus d'autonomie, de multiplier les actions pour recevoir la reconnaissance, de développer les relations avec ses collègues pour rompre l'isolement, rappelle Michel Delbrouck. De même, seul le cadre peut décider d'enclencher un travail sur lui, afin de faire émerger ses mécanismes archaïques, et de s'en libérer ». ●

**La meilleure prévention contre le burn-out est d'être à l'écoute des signaux faibles de notre corps**