

# SYNTHÈSE CHAP 12

## LA RECHERCHE DE COMPÉTENCES

### I. Le besoin de compétences de l'organisation

#### A. L'identification du besoin

Toute organisation (État, collectivités locales, hôpitaux, entreprises...) doit définir les qualifications et les compétences individuelles dont elle a besoin et anticiper celles dont elle aura besoin : c'est ce qu'on appelle la gestion prévisionnelle des emplois.

#### B. La définition du poste à pourvoir

Trouver le candidat idéal est une opération délicate à mener : le recruteur n'a pas droit à l'erreur. En effet, chaque nouvelle embauche représente un coût important pour l'entreprise. Celle-ci doit donc éviter d'embaucher et de former une personne qui démissionnerait au bout de quelques mois, ou s'avérerait incompétente.

Pour recruter efficacement, une organisation doit définir précisément le poste de travail c'est-à-dire principalement :

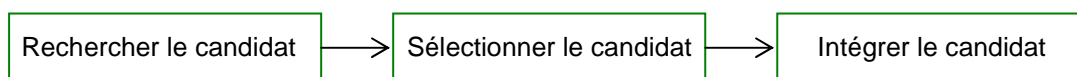
- les missions qui seront confiées au salarié ;
- les objectifs qualitatifs et quantitatifs à atteindre ;
- le titre dont le salarié disposera ;
- les éléments du contrat de travail (rémunération, statut...).

### II. Le rôle du recrutement dans la recherche de compétences

Une fois la définition du poste déterminée, l'organisation va rechercher la personne susceptible d'occuper ce poste. L'entreprise a le choix entre le recrutement interne et le recrutement externe.

Dans le premier cas, un candidat est sélectionné parmi le personnel de l'entreprise. Prioritaire dans certaines entreprises, le recrutement interne n'est pas toujours possible. Lorsqu'il n'existe pas dans l'entreprise de salarié susceptible d'occuper le poste à pourvoir, les responsables ont recours au recrutement externe.

Dans ce cas, trois étapes sont à distinguer :



#### A. La recherche du candidat

Plusieurs méthodes existent pour rechercher les candidats. Les modes de recrutement le plus fréquemment utilisés sont : les annonces par voie de presse, les cabinets de recrutement et les chasseurs de têtes, les sites Internet, la cooptation et les contacts avec les écoles et universités.

#### B. La sélection des candidats

Pour trouver le candidat qui possède le niveau de connaissances et d'expérience adéquat, les recruteurs utilisent un ensemble de techniques pour sélectionner les postulants.

##### 1. Le tri des candidatures

Il s'effectue grâce à l'analyse du curriculum vitae et de la lettre de candidature. Le curriculum vitae est un document dactylographié, rédigé par le candidat et retraçant sa formation et son expérience professionnelle. Il s'accompagne d'une lettre manuscrite indiquant les motifs de la candidature et les raisons pour lesquelles l'entreprise aurait intérêt à le contacter.

## **2. Les techniques de recrutement utilisées**

La première technique de recrutement utilisée en France est l'entretien. Celui-ci peut être directif ou non, individuel ou collectif. Il permet d'évaluer les aptitudes professionnelles et relationnelles du candidat. Afin d'affiner la sélection, la seconde technique utilisée est l'analyse graphologique. Elle permet d'éclairer le recruteur sur la personnalité du candidat.

De plus en plus, les entreprises font, en outre, appel à des tests. Trois types de test peuvent être distingués :

- les tests d'intelligence ;
- les tests de mise en situation ;
- les tests de personnalité.

L'embauche constitue l'étape finale de la sélection. Cependant, la procédure de recrutement ne s'arrête pas là. Il est important d'intégrer le nouveau salarié.

## **C. L'accueil et l'intégration**

Afin de rendre rapidement performant le recruté, l'entreprise doit organiser son accueil et son intégration.

Pour ce faire, elle utilisera divers moyens comme l'accueil par le responsable, la présentation de l'entreprise (livret d'accueil, visite), le parrainage et des entretiens réguliers de suivi. En effet, une nouvelle recrue bien accueillie et bien intégrée sera plus fidèle à son employeur.

# **III. Le rôle de la formation dans l'adaptation des compétences**

## **A. La formation continue : une nécessité**

La formation continue est une nécessité pour les salariés, pour les entreprises et pour l'économie nationale.

La formation continue permet à tout salarié :

- d'accéder à un niveau supérieur de qualification et d'obtenir des promotions ;
- de se perfectionner professionnellement ;
- de changer d'activité ou de profession ;
- d'élargir sa culture.

Grâce à la formation continue, l'entreprise peut disposer de travailleurs dont les compétences progressent avec les évolutions technologiques. Une qualification plus élevée et mieux adaptée de ses salariés permet à l'entreprise d'améliorer sa compétitivité. La formation continue est enfin, au niveau de l'économie nationale, un instrument de lutte contre le chômage :

- des salariés mieux qualifiés et adaptés aux besoins d'entreprises plus compétitives ont moins à craindre les licenciements ;
- en cas de licenciements, la formation continue peut faciliter les reconversions professionnelles ;
- les salariés dont la qualification est insuffisante ont la possibilité de l'améliorer pour accéder à un emploi.

## **B. L'accès à la formation continue dans le secteur privé**

Pour accéder à la formation continue, un salarié du secteur privé (entreprises, associations, etc.) peut en particulier suivre des stages organisés par son entreprise dans le cadre du plan de formation de cette dernière.

## **C. La formation continue dans la fonction publique**

Dans la fonction publique (État, collectivités locales, hôpitaux), la formation continue des fonctionnaires est également un droit. Chaque ministère ou collectivité locale met en place ses propres règles.