



Par Catherine Lamothe

Bye bye 2012! Bonjour 2013!

Soyez prêts pour la prochaine saison!

Une planification rigoureuse est souvent le secret de nombreuses réussites, quelle que soit l'activité. Pour ne pas être pris de court, mieux vaut préparer dès maintenant la prochaine saison!



Photo: iStockphoto

Il peut être tentant de remettre à plus tard certaines tâches, dont la planification des besoins de main-d'œuvre pour la prochaine saison. Quoique cela puisse s'avérer fastidieux, les employeurs se féliciteront de leurs efforts lorsque leurs activités démarreront en trombe.

En fin de saison, la première chose à faire est de vérifier avec ses employés – entre autres lors de l'évaluation de rendement – s'ils seront de retour l'année suivante afin de connaître le nombre d'employés sur lequel compter. On doit alors prendre en considération les départs volontaires, les retraites, les congédiements ou licenciements, le taux de roulement habituel de notre personnel, etc. Par ailleurs, selon la stratégie de l'entreprise à court et à moyen termes, les employeurs doivent se demander s'ils auront davantage besoin d'employés ou non en fonction du nombre de projets, de l'expérience de leur personnel, du développement de marchés, des tendances, etc.

La détermination des écarts entre la situation actuelle et la situation souhaitée

Par la suite, les employeurs déterminent s'il y a des écarts en quantité (en nombre) et en qualité (au niveau des compétences) entre les ressources humaines dont ils disposent et celles dont ils auront besoin pour concrétiser leur stratégie d'affaires. Si oui, ils identifient ces écarts et les classent par ordre de priorité.

Si l'embauche de nouveaux employés est nécessaire, les employeurs doivent alors savoir si cela servira à pourvoir des postes déjà existants ou s'il s'agit de postes nouvellement créés. Pour les postes déjà existants, les employeurs auront avantage à réviser leur description pour savoir si elle est toujours d'actualité ou si le poste a évolué au fil des années. Pour les postes créés, les employeurs auront à rédiger leur description identifiant quelles seront les tâches effectuées par ces gens, les compétences nécessaires et les exigences requises.

Quant aux écarts au niveau des compétences, les employeurs doivent se questionner sur les meilleures façons de les combler en choisissant parmi le mentorat, le *coaching*, diverses formations ou services offerts, des ateliers, etc. Lorsqu'ils auront choisi ce qui est le plus adapté à leur entreprise et aux personnes concernées, ils pourront mettre leur plan d'action en œuvre.

Le recrutement des candidats

Pour les postes à pourvoir, les employeurs peuvent, en se fondant sur leur description, rédiger une offre d'emploi et identifier les meilleures sources possibles de recrutement. Ils doivent évidemment analyser les demandes d'emploi déjà reçues; ils peuvent aussi encourager les références provenant d'employés (en versant par exemple une prime à l'employé qui a référé un travailleur qui est toujours à l'emploi après un certain nombre de mois). Afficher sur leur propre site Internet, les sites Internet d'HortiCompétences et celui de Placement en ligne d'Emploi-Québec, sur leur page Facebook ou sur d'autres médias sociaux, dans les services de placement des établissements scolaires offrant des programmes en horticulture, etc., est une avenue intéressante. Bref, il s'agit de faire en sorte que les offres d'emploi soient présentes là où se trouvent des candidats potentiels.

La présélection

Les employeurs analysent et trient les candidatures répondant aux exigences qu'ils ont fixées pour l'emploi, que ce soit en matière de formation, d'expérience, etc.

Puisque les employeurs ne peuvent rencontrer tous les candidats retenus, ils peuvent d'abord faire passer une entrevue de présélection téléphonique ou électronique afin de ne retenir que les plus intéressants pour l'entrevue de sélection finale. Cette étape sert à vérifier les informations du *curriculum vitae* ou à obtenir des précisions ou des informations manquantes. Les employeurs en profitent pour porter attention à l'intonation de la voix, la courtoisie du candidat, sa façon de s'exprimer et son assurance, ce qui peut donner de bonnes indications sur sa personnalité.

L'entrevue finale

Pour les employeurs, il est important de poser les mêmes questions de la même façon dans le même ordre à tous les candidats afin de pouvoir bien les comparer entre eux et de prendre une décision éclairée. Cette entrevue doit permettre de vérifier leurs connaissances, leurs tech-

niques et leurs attitudes par des questions et des mises en situation.

Par ailleurs, dans le contexte actuel du marché du travail où le rapport de force repose davantage entre les mains des travailleurs, les employeurs doivent être prêts à répondre aux questions des candidats et à leur présenter de façon réaliste les avantages à travailler au sein de leur entreprise. Puisque de plus en plus d'employeurs ont l'impression que ce sont eux qui passent en entrevue, ils doivent absolument se démarquer de la concurrence et bien réussir à vanter les mérites de leur entreprise!

Vérification, embauche, accueil, intégration...


Pour le candidat retenu seulement, on doit faire la vérification de ses références d'emplois après lui avoir fait signer un formulaire à cet effet. Cette étape consiste à appeler d'anciens employeurs pour vérifier la prestation de travail du candidat, son attitude, son assiduité, etc. Elle permet d'éviter de mauvaises surprises.

À cette étape, on annonce la bonne nouvelle au candidat et on prépare son accueil et son intégration. Lors de ses premières journées de travail, on lui fournit ou présente:

- La mission et les valeurs organisationnelles, l'histoire de l'entreprise, le manuel de l'employé et les diverses politiques;
- Les ressources mises à sa disposition;
- Son équipement, ses outils et vêtements de travail;
- Ses collègues et son supérieur immédiat;
- Son environnement et son poste de travail;
- Ses tâches;
- Les attentes à l'égard de son rendement et les critères d'évaluation;
- Son plan de formation.

Après une journée, une semaine et un mois, on doit rencontrer le nouvel employé pour s'assurer que tout va bien, répondre à ses questions, l'encourager et le féliciter, ou encore, pour le recadrer au besoin.

Par la suite, les employeurs ne doivent pas négliger la mobilisation et la fidélisation de leurs employés, ce qui est tout aussi important que le recrutement. Sinon, tous ces efforts auront été vains et il faudra recommencer le processus.

Bonne saison 2013! 

Catherine Lamothe, conseillère en ressources humaines agréée (CRHA), chargée de projet à HortiCompétences, comité sectoriel de main-d'œuvre en horticulture ornementale – commercialisation et services. <catherine.lamothe@horticompetences.ca>