

RAPPORT DE MÉMOIRE

« E-

RECRUTEMEN

T »

PLAN DU RAPPORT

PLAN DU RAPPORT

2

REMERCIEMENTS

3

INTRODUCTION

4

PARTIE-1 : LE RECRUTEMENT

5

DÉFINITION DU RECRUTEMENT

6

LES ÉTAPES DU RECRUTEMENT

7

LES TYPES DU RECRUTEMENT

9

LA GPEC

11

PARTIE-2 : LES MÉTHODES DE RECRUTEMENT ET DE RECHERCHE D'EMPLOI TRADITIONNELLES

12

MÉTHODES DE RECHERCHE D'EMPLOI TRADITIONNELLES

MÉTHODES DE RECRUTEMENT

TRADITIONNELLES

16

PARTIE-3 : LES NOUVELLES MÉTHODES DE RECHERCHE D'EMPLOI ET DE RECRUTEMENT

18

LES NOUVEAUX OUTILS POUR ATTIRER LES CANDIDATS	19
LES NOUVELLES METHODES DE RECRUTEMENT	20
LES OUTILS D'AIDE A LA PRISE DE DÉCISION	24
HUIT METHODES POUR RECRUTER LES MEILLEURS CANDIDATS	29

PARTIE-4 : LE E-RECRUTEMENT

DEFINITION DU E-RECRUTEMENT	32
L'APPORT D'INTERNET DANS LE RECRUTEMENT	33
LES SITES DE RECRUTEMENT AU MAROC	35
L'EFFICACITÉ DU E-RECRUTEMENT	39
LES AVANTAGES DU E-RECRUTEMENT	41
LES INCONVÉNIENTS DU E-RECRUTEMENT	44
	46

CONCLUSION

	47
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	48

REMERCIEMENTS

Il n'est pas facile à tout moment de la vie lorsqu'il nous est demandé de reconnaître à ceux ou celles qui nous ont portés conseil, aide, soutien et bienveillance surtout dans de pareilles situations, de prononcer en leur faveur des paroles et des mots de gratitude qui puissent combler l'immense contrepartie qu'ils nous ont générée.

Cependant, je tiens à remercier en premier lieu :

Mme ELMZABI AMAL, professeur à la faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de Mohammedia pour son aide précieuse et son soutien colossal durant toute la période d'encadrement.

Je rends hommage après à ma famille, et plus précisément à mon père qui est depuis toujours mon grand exemple dans la vie, j'avoue aussi que la présence de mes proches ainsi que mes ami(e) s m'a beaucoup soutenu pendant l'élaboration de mon mémoire.

INTRODUCTION

Les connaissances théoriques acquises par les étudiants au sein des établissements d'enseignement (universités, facultés, ...) sont nécessaires pour faciliter une assimilation rapide des méthodes pratiques sur le terrain une fois ces étudiants intègrent le monde professionnel. C'est dans cette optique qu'un projet de mémoire pourrait les mener à s'adapter à des cas qui leur permet de mieux capitaliser et consolider leur savoir-faire.

De ce fait, si j'ai choisi le thème du e-recrutement comme sujet de mémoire c'est parce que le temps de réaction est devenu un élément stratégique pour les entreprises, et la mobilité est devenue monnaie courante, les entreprises éprouvent de plus en plus de difficultés à mener une politique de recrutement. Ainsi, recruter, gérer et fidéliser des collaborateurs compétents et motivés fait, plus que jamais, partie des critères prioritaires des entreprises.

Les évolutions technologiques de ces dernières années, telle que l'évolution constante d'Internet, et notamment l'apparition des NTIC (Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication) sur le marché de l'emploi ont eu pour effet de modifier le paysage du recrutement et de répondre aux nouvelles attentes des recruteurs.

Il est vrai, qu'aujourd'hui pour faire face à un marché de l'emploi de plus en plus exigeant, les demandeurs d'emploi et les entreprises essaient toutes les techniques possibles pour se rencontrer. Et, à une époque où la concurrence est de plus en plus vive, les entreprises doivent déployer des trésors d'ingéniosité pour que les meilleurs candidats ne leur échappent pas.

Ce qu'on se demande : Assistons-nous à une rivalité des outils traditionnels par rapport aux outils nouveaux ? Quelle est la place des nouvelles techniques de recrutement, face aux méthodes plus classiques ? Et surtout quel est l'impact de l'Internet sur le domaine du recrutement ?

PARTIE-1 : **LE RECRUTEMENT**

- I. Définition du recrutement
- II. Les étapes du recrutement
- III. Les types de recrutement
- IV. La GPEC

I. Définition du recrutement

Recruter c'est attirer envers l'entreprise des Hommes –en quantité et en qualité nécessaires et suffisantes- à qui serait confiée la gestion de tous les capitaux de l'entreprise (financiers, matériels et humains).

Le recrutement est une opération délicate qui peut influencer le devenir de l'entreprise, il est aussi une opération coûteuse, il nécessite alors une démarche précise. Sans méthode, un recrutement se conclut souvent par un échec parce qu'il est un acte extrêmement important pour toute entreprise, il importe donc de prendre un maximum de précautions pour ne pas se tromper.

Outre le temps passé pour le recrutement et la formation du nouvel arrivant, outre le budget nécessaire à la recherche du candidat, c'est un contrat qui est conclu et qui va lier les deux parties pendant un laps de temps que tous deux souhaitent le plus long possible à condition qu'il soit profitable pour tous et porteur de satisfactions partagées.

Pour le postulant, il s'agit de s'impliquer dans un travail dont vont dépendre ses conditions de vie (motivation, intérêt, positionnement, rémunération). La qualité et la véracité des informations qui lui sont fournies, seront déterminantes pour son choix et son implication future.

Pour l'entreprise, il s'agit de donner à un "inconnu", des fonctions (et donc des responsabilités) qui vont avoir un impact (plus ou moins fort, selon le poste) sur la qualité du travail, la qualité des relations, l'image et les résultats. En interne et, éventuellement, en externe.

Pour toutes ces raisons, il est impératif de bien préparer une embauche de manière à cerner au plus près les tenants et les aboutissants de la fonction, de définir le profil "idéal" du candidat, de définir les outils de recherche et de s'armer de... patience.

Il est également nécessaire, de prendre conscience qu'un recrutement ne s'arrête pas le jour de l'embauche, mais qu'un travail d'intégration est impératif.

Enfin, il ne faut pas oublier que le recrutement se fait sur un marché et que tous les concurrents en font de même. L'offre doit donc, être adaptée aux conditions du secteur d'activités tout en restant dans les possibilités et le contexte de l'entreprise.

II. Les étapes du recrutement

On peut diviser le recrutement en quatre phases successives :

Phase 1 : Mise au point d'un référentiel de recrutement

Il s'agit de la phase préparatoire, lors de laquelle il importe de bien préciser les besoins de l'entreprise, le profil du candidat et les conditions liées au poste. Vous devrez définir, notamment les points suivants :

- Définition de fonction (Quel poste ? Quelles missions ? Quels objectifs ? Quelles tâches ?)
- Conditions d'embauche (Rémunération fixe? Variable? Avantages (voiture, retraite, mutuelle, intéressement? etc.)
- Profil du candidat (Quelles formations? Quelles expériences ? Quelles qualités professionnelles ou relationnelles ?)
- Texte de l'annonce (Comment présenter le poste de façon claire et attrayante aux candidats ?)
- Sélection des supports (Quels moyens utiliser pour faire connaître l'offre : Presse, Internet, Salons professionnels, "Chasse", etc. ?)

Phase 2 : Recherche et présélection

Cette phase est celle de l'action. La recherche est lancée, il s'agit, alors, de trouver le candidat répondant le mieux à vos critères. Nous pouvons découper cette phase, comme suit :

- Passation des annonces (attention, selon votre choix, les contraintes de coûts, de temps et d'efficacité peuvent fortement varier)
- Suivi du bon déroulement (Contrôle des parutions, bonne organisation dans la réception des CV)
- Réception des CV et présélection des candidats (Toujours analyser les CV de façon objective, en fonction des critères prédéfinies et avec beaucoup de rigueur).

Phase 3 : Entretiens de sélection et décision

Nous atteignons là, le moment de la décision. Toujours critique, mais d'autant moins complexe que la sélection des candidats que vous recevrez aura été réalisée de façon rigoureuse. Dans ce cas, vous ne rencontrerez que les candidats répondant à vos critères, donc gain de temps et d'efficacité.

Un entretien de sélection se prépare. Lisez ou relisez le CV du candidat et notez les points sur lesquels vous souhaitez des précisions. Préparez, aussi, des questions correspondant aux éléments décisifs du poste et des qualités requises. Mieux votre entretien aura été préparé, plus il sera utile et aidera à votre prise de décision.

Ne mettez pas le candidat sous une pression trop forte, cela est inutile. Imaginez-vous plutôt à sa place et réfléchissez aux informations clefs qui lui feront choisir votre société. N'oubliez pas que vous devez tout autant "vendre" votre société que lui "vendre" ses compétences. Selon les postes, il peut s'avérer très utile de faire passer des tests. Il en existe d'excellents sur le marché (compétences, comportement, etc.).

Un point de courtoisie : les candidats que vous ne retenez pas ont, cependant, fait l'effort de répondre à votre annonce. Pensez à leur envoyer un courrier "d'encouragement".

Phase 4 : Intégration

Un recrutement est un contrat, des règles strictes existent en la matière (contrat, déclaration URSSAF, visite médicale, etc.), ne les négligez surtout pas.

Enfin - et ce point est capital ! - prévoyez l'intégration de votre nouveau collaborateur au sein de votre entreprise : présentation en interne, voire en externe, formation produits, etc. ... Mettez à profit la période d'essai pour vous assurer que, de part et d'autre, tout est mis en œuvre pour une longue et fructueuse collaboration.

III. Les types de recrutement

Ils existent deux types de recrutement, ce dernier peut être interne ou externe.

Le recrutement interne

Il consiste à utiliser les propres salariés de l'entreprise :

- Il s'agit d'offrir une promotion ou de proposer une mutation à un salarié de l'entreprise, ou d'intégrer un stagiaire,
- Le poste à pourvoir est proposé à l'intérieur de l'entreprise par l'intermédiaire du journal d'entreprise, d'une note de service, par affichage, par l'intranet de l'organisation...
- Son coût est faible ; les salariés connaissent bien l'entreprise et seront rapidement opérationnels ; le recrutement interne permet de motiver le personnel (par des espoirs de promotion), mais le choix des candidats est souvent limité, et les promotions peuvent parfois entraîner des jalousies.
- Il peut se faire par cooptation interne : un salarié propose la candidature d'un de ses collègues internes à l'entreprise, pour le poste à pourvoir.

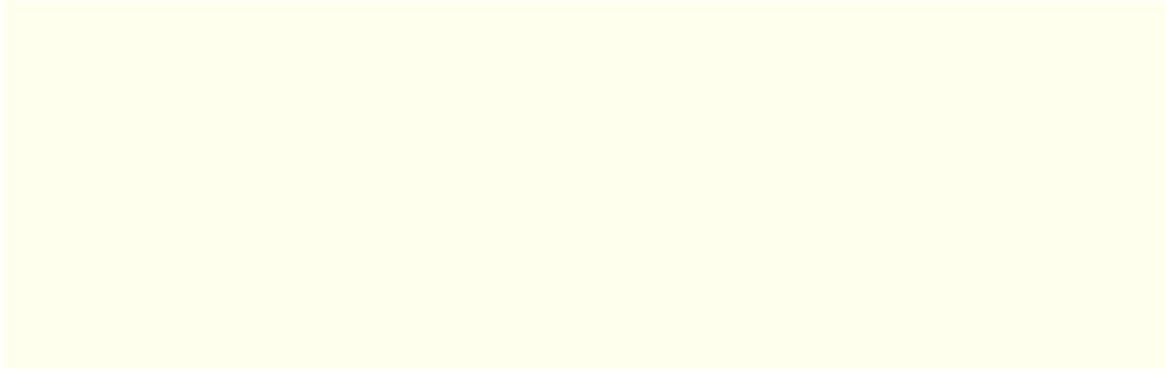
Avantages	Inconvénients
-Accroissement de la polyvalence et de la capacité d'adaptation des salariés ;	-Jalousie ;
-Bonne préparation des futurs managers ;	-Coût de formation pour la prise d'une nouvelle fonction et/ou responsabilité ;
-Combat de la routine ;	-Vieillesse de la pyramide des âges ;
-Réduction des départs ;	-Frustration des candidats non retenus ;
-Motivation des salariés et par conséquent l'efficacité de l'entreprise.	-Etc.

Le recrutement externe

C'est le recours à des candidats étrangers :

- Il peut se faire par l'examen de candidatures spontanées (reçues sous forme d'une lettre de motivation et d'un CV, par courrier ou par Internet (e-recrutement), Par petites annonces (presse, radio, TV)
- Par cooptation ou parrainage : on demande aux collaborateurs de l'entreprise de proposer des candidats qu'ils connaissent
- Par recours à des organisations officielles : en France, l'ANPE et les maisons de l'emploi.
- Par recours à d'autres organisations : fichiers des anciens élèves d'universités (ou de grandes écoles en France), associations comme l'APEC en France.
- En s'adressant à un cabinet de recrutement. L'entreprise délègue une partie ou la totalité du processus de recrutement à un cabinet spécialisé. En fonction des différents cabinets, les méthodes divergent. Il peut s'agir d'une simple recherche de clonage ou d'un véritable travail approfondi d'audit organisationnel de définition de fonction. Une fois que
- la mission est confiée au cabinet, la recherche des candidats s'effectue principalement par annonce (Internet et presse) ou par recherche directe (searching ou chasseur de têtes) surtout pour les cadres.
- Par rencontre directe avec les candidats: forums organisés par des écoles ou par des groupements d'entreprises.

Avantages	Inconvénients
-Rajeunissement de personnel ;	-Coût très élevé ;
-Injection d'un sang nouveau ;	-Connaissance imparfaite des candidats externes ;
-Apport de savoir faire à l'entreprise ;	-Risque d'inadaptabilité à une entreprise et à une nouvelle culture ;
-Augmentation du dynamisme des équipes ;	-Risque de création de fortes tensions entre les salariés internes et ceux externes ;
-Possibilité pour l'entreprise d'être plus exigeante en termes d'âge, de diplômes, d'expériences ;	-Etc.
-Etc.	



IV. La GPEC : Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences

Le recrutement se fait en fonction des capacités financières de l'entreprise et de certaines variables comme le niveau de production, l'âge des salariés, le turn-over (les départs)...Pour optimiser ces ressources allouées à l'investissement « Recrutement », celles-ci doivent être bien gérées et c'est ça l'objectif principal de la GPEC, cette dernière met en évidence et anticipe des écarts tout en tenant compte des évolutions technologiques et économiques soit en matière de recrutement qu'en matière de formation continue.

Le but de la GPEC est d'harmoniser les compétences des salariés à l'activité de l'entreprise et à ses perspectives d'évolution en identifiant les compétences clés qu'il faut conserver, développer, et/ou acquérir à court ou moyen terme.

Synthèse

Réussir le recrutement exige de la part de l'entreprise un investissement énorme en termes de temps, d'énergie et d'argent. Mener judicieusement celui-ci, ne peut être que bénéfique pour l'entreprise.

PARTIE-2 : **LES MÉTHODES DE** **RECRUTEMENT ET** **DE RECHERCHE** **D'EMPLOI** **TRADITIONNELLES**

- I. Les méthodes de recherche d'emploi traditionnelles
- II. Les méthodes de recrutement traditionnelles

I. Les méthodes de recherche d'emploi traditionnelles

Qu'est-ce que la recherche d'emploi ?

Rechercher un emploi c'est d'abord :

- Bien se connaître pour mieux argumenter.
- Maîtriser les grandes techniques de recherche (CV, lettres).
- Intégrer ces codes puis les adapter en fonction de vos interlocuteurs, des conjonctures professionnelles.
- Se démarquer des autres candidats ;
- Mettre en place une méthode de recherche efficace pour éviter de gaspiller son énergie en actions inutiles
- Identifier les personnes ressources et les institutions susceptibles de proposer soutien et conseils pratiques

De l'utilité du bilan de compétences

Avant de se lancer dans l'envoi de candidatures, il est indispensable de procéder à un bilan personnel. L'occasion s'offre une fois les expériences antérieures sont valorisées, les compétences identifiées et les motivations professionnelles précisées.

Cette démarche peut être entamée seul ou accompagné par des professionnels.

Seul : pour vous aider à identifier vos savoir faire et à tracer votre profil.

Avec des professionnels : si vous êtes demandeurs d'emploi, l'ANAPEC saura vous guider.

Des outils efficaces et pertinents

Après avoir défini votre profil, ciblé les entreprises susceptibles vous pouvez construire les outils, CV et lettre, dont vous aurez besoin pour postuler aux offres d'emploi.

Le CV

► S'il n'existe pas de CV idéal, vous devez malgré tout faire figurer certaines informations que vous présenterez selon votre goût en prenant soin d'adapter cette présentation à votre environnement socioprofessionnel.

HASSANI SOUMIA

- ▶ D'une manière générale à la lecture de votre CV, le recruteur doit pouvoir repérer vos compétences, comprendre votre parcours et déterminer si vous correspondez ou non au profil qu'il recherche. Le CV est donc l'outil qui vous permet de vous présenter d'un point de vue personnel et professionnel. Il doit donner envie au recruteur de vous contacter.
- ▶ Les rubriques indispensables : état civil et coordonnées, expérience professionnelle et formation, centres d'intérêt, compétences.
- ▶ Pour présenter vos expériences : indiquer l'année de début et de fin d'activité, la fonction occupée, les missions accomplies, le nom de la structure et la ville dans laquelle vous avez exercé.
- ▶ L'agencement des rubriques au sein du CV varie selon ce que vous avez envie de mettre en valeur, votre expérience ou vos diplômes.

La lettre de motivation

- ▶ La lettre de motivation n'est pas qu'une formalité destinée à accompagner le CV. C'est un document complémentaire dans lequel vous devez montrer votre intérêt pour le poste et l'entreprise.
- ▶ Elle se subdivise en quatre parties : l'accroche, la présentation de vos motivations, une proposition, la demande de rendez-vous.

Mettre en place une stratégie de recherche d'emploi

- ▶ Comment décrypter les offres ?
 - Avant de répondre à une annonce il faut impérativement analyser l'offre. Les annonces recèlent en effet des renseignements précieux pas toujours explicites. Qui plus est, c'est en lisant attentivement une offre que vous pourrez déterminer si vous désirez y postuler ou non, vous éviterez ainsi de perdre du temps en répondant à une offre qui ne correspond pas à votre profil.
 - Il convient d'abord de repérer les mots clés pour identifier le profil de compétences recherché. Vous devez ensuite confronter ce profil idéal au vôtre. Si vous ne correspondez pas tout à fait au portrait robot du candidat idéal ne vous inquiétez pas, la plupart du temps les profils de poste sont évolutifs.

► La candidature spontanée

- Les entreprises qui recrutent ne diffusent pas nécessairement d'offres d'emploi. Souvent les entreprises conservent les CV des candidats qui les intéressent et qu'elles ne peuvent embaucher immédiatement et n'hésitent pas à contacter si un poste se libère. N'omettez donc pas ce marché caché qui représente environ 1/3 des embauches. La candidature spontanée est souvent très efficace mais difficile à rédiger. Il convient en effet d'émettre des propositions précises tout en restant suffisamment souple.

Avantages de la candidature spontanée	Inconvénients de la candidature spontanée
<ul style="list-style-type: none">_ Cibler parfaitement les entreprises de votre secteur_ Montrer un réel intérêt pour chaque société (montrer sa motivation dans la lettre)._ cible un très large panel d'entreprise._ Possibilité d'être contacté même plusieurs mois après l'envoi d'une demande	<ul style="list-style-type: none">_ Le nombre de réponses est souvent décevant_ Postule à des postes pour lesquels l'entreprise n'a pas communiqué

Connaître son environnement socio-professionnel

- Lorsque vous recherchez un emploi, il est capital de bien connaître le milieu socio professionnel (spécificités des différents métiers, actualité) que vous souhaitez intégrer. Vous pourrez ainsi vous appuyer sur les informations que vous aurez collectées, tant pour construire votre projet, que pour renforcer votre crédibilité auprès des employeurs.
- Il est par ailleurs très utile de vous renseigner sur les entreprises dans lesquelles vous serez susceptibles de travailler. Vous parviendrez lieux ainsi à fournir des arguments solides dans vos courriers et lors des entretiens.

II. Les méthodes de recrutement traditionnelles

Le recrutement est avant tout une affaire de méthode. Les besoins de l'entreprise ainsi que ses perspectives de développement doivent en premier lieu être clairement définis.

Avant toute opération de recrutement, il appartiendra donc à l'entreprise de se poser ces quelques questions cruciales : "De quel budget je dispose pour mener ce recrutement ?" ou "Au-delà de quel délai le poste ne peut-il rester vacant ?" ou bien encore "Ai-je besoin d'une personne immédiatement opérationnelle ? Le poste est-il provisoire ? Dans ce cas, une personne moins qualifiée fera-t-elle l'affaire ?

Il existe plusieurs méthodes traditionnelles pour mener à bien un recrutement. L'entrepreneur choisira une ou plusieurs d'entre elles selon son budget, le temps qu'il souhaite y consacrer et la qualification souhaitée des candidats :

- Le **cabinet de conseil en recrutement** est une Entreprise de services composée d'un ou plusieurs consultants dont le rôle est de conseiller l'entreprise cliente dans sa stratégie de recrutement. Le conseil en recrutement s'étend donc de l'aide à la définition du poste, du conseil en structure, jusqu'à la définition du profil recherché, et à la présentation du candidat adéquat. Il n'est pas rare d'assister les deux parties dans la phase finale de négociation, durant la période d'essai voire sur du long terme. Un conseil en recrutement offre toujours une garantie dite de bonne fin. C'est une solution relativement efficace mais chère. En effet il peut en coûter à l'entreprise jusqu'à 20 % de la rémunération annuelle du candidat.
- La **petite annonce** dans la presse quotidienne ou spécialisée est un moyen plus couramment employé pour recevoir des candidatures. Ce mode de recherche prend du temps - il faut traiter les CV, recevoir les postulants - mais son coût est relativement peu élevé. Il comporte surtout un inconvénient majeur, celui de recevoir une trop grande quantité de profils ne correspondant pas au poste. Les étapes d'un recrutement par annonces :

1) **analyse de la problématique du poste** : Le consultant analyse le poste à pourvoir en partenariat avec le futur responsable direct, visite l'entreprise pour s'imprégner de la culture spécifique de l'entreprise, explore le contexte général, évalue la place de l'entreprise sur son marché. A partir de ses données, il dégager le contour du profil idéal du candidat (formation, expériences, qualités humaines, contraintes).

2) **la recherche de candidatures** : Ils suscitent des candidatures en publiant des offres d'emploi dans la presse ou sur Internet.

3) **la sélection des candidats** : Elle s'effectue en deux temps :

- Présélection sur dossier : Elle est basée sur des critères professionnels, de formation et d'expériences.
- La sélection : Le conseiller en recrutement va s'entretenir avec les candidats. Il fait passer des tests psychotechniques, des questionnaires appropriés au poste concerné. Puis il procède éventuellement à une vérification des références professionnelles données par les candidats.

- La **candidature spontanée** reçue par l'entreprise (par la poste ou email - voir plus bas).
- Le recours à des **services de placement des écoles, des universités, des centres de formation et cabinets de reconversion**. Cette solution est efficace pour des remplacements ponctuels mais ne correspond pas toujours aux attentes des entreprises sur le long terme.
- L'incontournable **ANAPEC** et les autres organismes spécialisés de type APEC (à destination des cadres) sont encore et pour longtemps les gros pourvoyeurs d'emplois.
- Mais n'oublions surtout pas ce qui reste le principal moyen de recrutement dans les PME : les **relations**, les **recommandations** et le **bouche-à-oreille**.

PARTIE 3 : **LES NOUVELLES** **MÉTHODES DE** **RECRUTEMENT**

- I. Les nouveaux outils pour attirer les candidats
- II. Les nouvelles méthodes de recrutement
- III. Les outils d'aide à la prise de décision
- IV. Huit méthodes pour recruter les meilleurs candidats

I. Les nouveaux outils pour attirer les candidats

Les outils : avantages et inconvénients

CANAUX	AVANTAGES	INCONVENIENTS
CHAT	Rapidité, public ciblé, faible coût, interactivité	Maîtrise de l'outil, le candidat doit en avoir eu connaissance
BLOGS	Rapidité, public ciblé, faible coût, interactivité	Maîtrise de l'outil, le candidat doit en avoir eu connaissance
INTERNET : formulaire d'inscription en ligne ; annonces sur le site dans une rubrique « emploi »	Ouvert à tous, permet les candidatures spontanées, coût faible	Connexion, maîtrise de l'outil, le candidat doit avoir l'idée 'aller sur le site entreprise pour trouver l'annonce, cible large
CABINET DE CONSEIL EN RECRUTEMENT	Professionnels du recrutement, gain de temps,	Coût élevé, la demande doit être très précise
AFFICHAGE (plus rare)	Cible large	Coût élevé
COOPTATION (par dépliants distribués aux salariés, ou par « bouche à oreille »)	Par connaissance, parrainage, faible coût, confiance envers le candidat	Public ciblé, résultats non garantis, phénomène de clans
ANAPEC	Faible coût, peu de démarches, gain de temps	Public large, tout candidat peut répondre
ANNONCES dans l'audiovisuel (TV, cinéma),	Coût peu élevé, effet de communication	Coût élevé, large diffusion
ANNONCES dans la presse écrite (régionale, nationale, spécialisée), radiophonique, sur Internet (sites spécialisés)	Faible coût, diffusion ciblée, description précise	Plus long, beaucoup de réponses

II. Les nouvelles méthodes de recrutement

Terminé, le temps où les jeunes diplômés "galéraient" pour trouver un emploi susceptible de leur convenir. Aujourd'hui, avec les départs massifs à la retraite, les entreprises sont obligées de changer leurs méthodes de recrutement et font preuve d'imagination. Elles ont absolument besoin de jeunes diplômés. Et pour cela, tout est fait pour tenter de les séduire. Elles tiennent désormais compte des aspirations des candidats et n'hésitent pas à employer de nouvelles stratégies pour les approcher. Ces jeunes diplômés sont donc en position de force pour négocier avec les entreprises.

Parmi les méthodes modernes utilisées par les recruteurs, on trouve de plus en plus fréquemment :

- Le **partenariat avec les écoles ou les universités** : proposition de stages directement dans les lieux de formation débouchant souvent sur une offre d'emploi.
- Le **Job dating** : Pour l'employeur, c'est la méthode la plus efficace pour trouver le candidat idéal. En effet, pendant cette session de recrutement, les recruteurs voient pendant 15 minutes (chrono en main) un demandeur d'emploi, puis passent ensuite à une autre table pour faire la connaissance d'un autre candidat. L'objectif étant de se convaincre mutuellement afin qu'un 2ème RDV plus approfondi soit fixé. 70% des candidats obtiennent généralement ce second RDV, et 6 mois plus tard, 50% d'entre eux ont décroché un CDI.
- Les **Journées Portes Ouvertes** : Des entreprises organisent des "JPO" pour permettre aux candidats de découvrir les installations mises à disposition de leurs salariés.

Les jeunes diplômés peuvent alors mieux appréhender les activités de l'entreprise afin de proposer leurs services en adéquation. Pour la société, l'avantage étant de faire connaître ses produits, et de recruter à l'issue de cette journée.

- La **cooptation** : C'est un moyen très utilisé. Les DRH de certaines sociétés font appel à leurs propres salariés (parfois même en les rémunérant) pour leur demander s'ils n'ont pas dans leurs relations un candidat sérieux à leur recommander. Ceci favorise l'intégration du nouveau salarié qui bénéficie alors d'un parrainage et d'un accompagnement personnel.

Avantages de la cooptation	Inconvénients de la cooptation
-L'obtention d'un poste grâce a une relation, un membre de sa famille, est un excellent moyen de recrutement pour les entreprises.	-N'est pas une source sûre d'emploi.
- La cooptation est une réelle sécurité pour l'entreprise.	- Les 'chasseurs de primes' qui font de la cooptation leur principale activité.
- La recommandation peut inciter les entreprises à la création d'un poste.	- Phénomène d' népotisme, des familles entières se cooptent
	-Des 'mafias' ne cooptent que des gens ayant la même formation. Cela provoque un recrutement à l'identique, qui appauvrit la diversité

- Le **speed networking** : En France, les premières expériences du speed networking ont eu lieu en 2002. Il est un entretien professionnel chronométré et ultra-rapide, une excellente idée quand on sait que 20 % des recruteurs se font une opinion d'un candidat dans un laps de temps de 5 à 10 minutes. Son principe est simple : pendant environ une heure, autant de candidats que de recruteurs se rencontrent en face à face, autour d'une table, pour un entretien chronométré qui excède rarement 7 minutes.

Pour les candidats, le speed networking offre l'opportunité de mettre en valeur ce qui n'apparaît pas toujours sur un CV à savoir, le projet professionnel ou la personnalité. Côté recruteurs, le speed networking permet un gain de temps avec un entretien de quelques minutes. L'objectif est de déboucher sur un rendez-vous classique entre les deux interlocuteurs.

- Les **stages en Entreprise** : De nombreuses entreprises utilisent les stages comme pré-recrutement. Elles sélectionnent donc leurs stagiaires aussi sérieusement que s'il s'agissait d'une embauche réelle. La place des stages dans les filières de recrutement met l'accent sur les difficultés que vont rencontrer ceux qui se lancent sur le marché.

Aujourd'hui, beaucoup de jeunes diplômés trouvent leur premier emploi après six mois, voire un an d'expérience acquise à travers des stages. Les entreprises veulent réduire au maximum le temps d'adaptation au poste et, s'il existe une ultime hésitation entre deux candidats présentant les mêmes caractéristiques, elle favorisera celui qui connaît le mieux le secteur, les produits, le métier.

Avantages des stages en entreprise	Inconvénients des stages en entreprise

HASSANI SOUMIA

Connaissance des lieux et collègues ce qui facilite l'intégration	Vulgarisation des stages ce qui rend les entreprises exigeantes
Moindre coût pour l'entreprise	
Gain de temps pour la mise en poste effective du nouveau venu	

- Les **cabinets de recrutement** :

Plus besoin d'éplucher les petites annonces pour dénicher un job. Aujourd'hui, des cabinets spécialisés s'en chargent facilitant ainsi le recrutement autant pour les chercheurs d'emploi que pour les entreprises. Cabinets de recrutement, chasseurs de tête, ... mais la question est de savoir à qui le service profite réellement. Que ce soit une grande structure, une PME, ou encore une multinationale, disposant ou pas d'une direction Ressources Humaines, toutes ont eu un jour à faire appel aux cabinets de recrutement pour trouver le profil idéal pour un poste donné.

○ Processus de recrutement :

Dès qu'une entreprise fait appel à un cabinet de recrutement, la première démarche consiste à détecter les besoins du client. Un briefing du poste et des missions est impératif. Le consultant cherche à entretenir une relation de proximité avec le client. Grâce aux outils et aux logiciels installés, le cabinet procède aux recherches multicritères ou par mots clés. Après la sélection, les candidats sont soumis à une série d'entretiens avant de présenter au client deux ou trois profils convenables. Dans le cas où il s'agit d'un poste de dirigeant, les cabinets se transforment en chasseurs de tête.

○ A quel prix ?

Les coûts diffèrent selon le profil demandé. En effet, le cabinet perçoit un pourcentage sur le salaire brut annuel de la nouvelle recrue. Généralement, le pourcentage varie entre 12 et 15 %. Ils optent pour un forfait lorsqu'il s'agit d'un recrutement en masse. Certains d'entre eux exigent une avance. Pour « la chasse de tête », le montant peut aller jusqu'à 25 % du salaire. Une fois le recrutement effectué, une période allant de 3 à 6 mois de garantie est accordée aux clients. En cas de désistement, le cabinet s'engage à remplacer le candidat.

- Les **chats en ligne** : Le chat permet d'instaurer un dialogue direct entre des internautes et un invité. Pendant que les sites RH et les petites annonces en ligne se multiplient, les chats « emploi » attirent de nombreux internautes et séduisent de plus en plus les employeurs. Le principe est simple : établir un dialogue, 100% interactif, en direct, entre des recruteurs et des demandeurs d'emploi. Grandes entreprises, institutions, fédérations professionnelles, de tous les secteurs économiques, peuvent ainsi mettre en avant leurs postes à pourvoir. Et ce, quel que soit le profil ou le niveau de qualification recherché.

Les chats recrutement ont lieu sur les sites des recruteurs. Il suffit juste de se connecter sur le site, le jour J à l'heure H, de choisir un pseudo et d'entrer dans l'interface où se déroulera le dialogue. Ensuite, à vous de jouer et de poser toutes vos questions pour trouver des opportunités d'emploi. Grâce aux réponses obtenues sur le chat, vous choisirez, ou non, de déposer votre candidature sur le site de la société. Mieux encore, vous saurez postuler en utilisant les bons arguments et en connaissant parfaitement les besoins de l'entreprise.

- **L'utilisation d'Internet** :
 - Les **réseaux virtuels de professionnels** : Ces sites de mise en relation comme par exemple propose en s'inscrivant de manière très simple sur leur plateforme de **se créer des contacts virtuels** avec des professionnels qui, à terme, s'avèrent bien souvent réels.

III. Les outils d'aide à la prise de décision

L'entretien de recrutement

L'entretien est un dialogue qui permet un échange d'informations. C'est une négociation entre partenaires décidés à trouver ensemble les conditions d'un accord satisfaisant. C'est une situation d'échange, de communication.

○ Qui sont les interlocuteurs ?

Selon la taille de l'entreprise et le niveau de responsabilité du poste à pourvoir, vous pourrez avoir plusieurs entretiens avec des recruteurs différents.

- ▶ **LE RESPONSABLE DES RESSOURCES HUMAINES** : vous recevra pour cerner votre personnalité et votre motivation.
 - L'entretien portera sur le moyen terme.

- ▶ **LE RESPONSABLE HIÉRARCHIQUE** : spécialiste de votre domaine, il vous posera des questions techniques pour cerner vos connaissances et votre savoir-faire.
 - Sa préoccupation est le court terme : serez-vous opérationnel demain dans son service ? Vous adapterez-vous à l'équipe en place ?

- ▶ **LE PDG, LE RESPONSABLE DE L'ENTREPRISE** : il s'attachera à l'évaluation de votre potentiel d'évolution au-delà de la première mission pour laquelle vous êtes recruté.

Attention : cette notion de long terme est relative et évolue. Aujourd'hui elle est de 3 à 5 ans pour une grande entreprise, de 6 mois pour une toute petite entreprise.

- Sa préoccupation est le long terme.

- ▶ **UN PSYCHOLOGUE OU UN CONSULTANT** : assurera votre premier entretien, dans le cas où l'entreprise fait appel à un cabinet de recrutement. Cet entretien portera sur votre personnalité, vos motivations et sur l'analyse de votre parcours.

○ Quelles sont les formes d'entretien ?

- ▶ **L'ENTRETIEN INDIVIDUEL** : ou encore de face à face, le plus classique.
- ▶ **LES ENTRETIENS A LA CHAÎNE** : Il s'agit d'entretiens individuels mais avec plusieurs personnes successivement. D'abord avec le responsable des ressources humaines puis avec le chef de service, enfin avec le PDG.
- ▶ **L'ENTRETIEN COLLECTIF** : Vous êtes convoqué(e) avec d'autres candidats et il vous est proposé de participer à des mises en situations, des jeux de rôles, débats sur des thèmes définis par l'équipe de recruteurs. Ce type d'entretien est souvent utilisé pour les recrutements de commerciaux, il met en évidence la personnalité des candidats.
- ▶ **PLUSIEURS RECRUTEURS VOUS REÇOIVENT EN MÊME TEMPS** : Vous êtes dans une situation de type jury d'examen, concours.
- ▶ **LA MISE EN SITUATION DE TRAVAIL RÉELLE OU SIMULÉE** : Elle est utilisée principalement pour les cadres confirmés.
- ▶ **LA MISE EN SITUATION DE TRAVAIL SIMULÉE** : Filmée, comprenant un débriefing avec le candidat, cette méthode d'inspiration anglo-saxonne "l'assessment Center" (centre d'évaluation) permet d'évaluer les compétences et le comportement du candidat. Ce type de mise en situation est utilisé surtout par les grandes entreprises, pour le recrutement de cadres de haut niveau.

○ Quelles sont les techniques d'entretien ?

- ▶ **ENTRETIEN DIRECTIF** : Le recruteur pose beaucoup de questions, il mène l'entretien selon un plan préétabli.
Inconvénient : vous êtes dans une situation de questions réponses et vous pouvez être questionné(e) sur des points gênants.
- ▶ **ENTRETIEN SEMI-DIRECTIF** : A partir de questions plus vastes, le recruteur vous laissera la possibilité de développer vos réponses. Ce sera un échange, un dialogue.
- ▶ **ENTRETIEN NON DIRECTIF** : Le recruteur vous laissera présenter votre parcours et vos motivations sans vous interrompre.

Les tests de recrutement

Filtres préliminaires à l'entretien, outils complémentaires au moment de celui-ci, aides à la décision finale quand il ne reste que quelques candidats, les tests de recrutement ont toujours le vent en poupe.

○ Qu'est ce qu'un test de recrutement ?

On entend par test de recrutement, tous les exercices qui permettent d'obtenir des renseignements d'ordre technique, intellectuel, psychique sur les candidats. Les tests ne sont pas toujours directement liés aux compétences requises pour le poste à pourvoir. Nombre d'entre eux n'ont rien à voir (en tout cas apparemment) avec les aptitudes professionnelles que l'on attend de vous. Certains mesurent votre esprit logique, d'autres cherchent à définir votre personnalité, certains la fouillent. Ils ont avant tout pour but de prédire votre réussite ou votre échec pour tel ou tel poste et permettent aussi de vous comparer aux autres candidats. Les recruteurs veulent prévoir vos réactions et vérifier votre capacité d'intégration à l'entreprise.

○ Quels sont les principaux tests ?

On peut dégager trois grandes familles de tests : les tests d'efficience, les tests de personnalité et enfin les tests de mise en situation professionnelle. Environ 40 % des recruteurs soumettent leurs candidats à des tests de personnalité et la moitié des entreprises scruteraient l'écriture de leurs candidats. Viennent ensuite les mises en situation professionnelle, qui se développent de plus en plus, et les tests techniques. Les tests d'intelligence ou de connaissance, du type logique, expression ou culture générale, arrivent en dernière position, mais sont toujours inclus dans une session complète de tests.

- **Les tests d'intelligence** : Ils ont pour but de détecter votre niveau intellectuel, si vous êtes quelqu'un d'adaptable et de "logique". Ils sont basés sur des jeux d'esprit, de raisonnement, s'appuient sur une suite d'images, de lettres, de chiffres, de symboles... à résoudre. Ils nécessitent réflexion et rapidité.
- **Les tests d'aptitude** : Ils cherchent à évaluer vos capacités d'organisation, votre attention, votre précision, etc. Ils se résument à des exercices basés sur la mémoire (visuelle, numérique, verbale), sur du classement, de l'observation, de l'aisance manuelle.

- **Les tests de connaissances** : Ils peuvent porter sur la langue française, des langues étrangères, les mathématiques et la culture générale (histoire, géographie, littérature...). Très pratiqués dans les concours administratifs.
- **Les tests de personnalité** : Ils sont souvent utilisés pour recruter des commerciaux, des cadres ou des postes à responsabilités. Leur objectif est de cerner le caractère, la sociabilité, l'ambition, le dynamisme, etc. Seul un psychologue peut en analyser les résultats avec sérieux. Il en existe des ludiques (QCM, répondre par oui ou par non...). Certains sont de grands classiques (Papi, Sposie, Alter Ego...). D'autres sont plutôt controversés : le test de Rorschach (dit de la tache d'encre) et le test de TAT (inventer une histoire à partir de plusieurs images).

Graphologie

La graphologie est une technique qui vise à déduire des caractéristiques psychologiques d'un individu à partir de l'observation de son écriture manuscrite. Celle-ci est décrite sous forme de signes graphiques qui, groupés en syndromes amènent le graphologue à formuler des interprétations psychologiques.

Bien que ses partisans soulignent la preuve anecdotique de milliers de témoignages positifs comme une raison de l'utiliser pour l'évaluation de la personnalité, ses détracteurs font valoir que la plupart de ses études [empiriques](#) ne parviennent pas à démontrer sa validité.

La graphologie doit être distinguée de l'[expertise en écriture](#) qui est une technique d'investigation visant à attribuer un écrit manuscrit à son scripteur, que ce soit pour l'identification judiciaire de l'auteur d'un écrit anonyme ou pour l'attribution historique de documents manuscrits.

La graphologie comme outil d'évaluation de candidats à l'embauche est surtout utilisée en [France](#). En dehors de ce pays, le recours à la graphologie dans ce cadre est plus marginal. Depuis le 28 novembre 2001, la graphologie est reconnue par l'AFNOR (norme NFX 50-767) en tant qu'outil d'aide à la sélection professionnelle ayant sa place parmi les techniques utilisées dans le processus de recrutement.

○ La graphologie : une méthode

La graphologie permet l'investigation de la personnalité par l'interprétation de l'écriture. Une analyse graphologique s'effectue selon sept genres :

- La façon dont votre écriture occupe la page, représente votre espace personnel ;
- La dimension de vos lettres traduit l'image que vous avez de vous-même ;
- La forme des lettres révèle votre originalité, votre créativité ou votre timidité ;
- La pression du stylo sur le papier démontre votre énergie psychique et physique ;
- La vitesse indique la rapidité d'action et de réaction ;
- La direction de l'écriture dévoile votre sensibilité et le contrôle de vos humeurs ;
- La continuité (écriture non saccadée) renseigne sur la façon dont vous organisez votre pensée, et votre capacité à puiser dans le passé pour construire l'avenir.

C'est la synthèse de ces sept éléments, et le regroupement de plusieurs critères qui permettent de déterminer votre personnalité, votre adéquation à un poste et votre profil.

IV. Huit méthodes pour recruter les meilleurs candidats

Face à la rareté des candidats, les recruteurs doivent rivaliser d'imagination pour trouver la perle rare.

Les méthodes traditionnelles n'ont plus le même succès qu'autrefois. Mais pas question pour autant de baisser les bras ! Voici huit méthodes innovatrices et éprouvées pour séduire les meilleurs candidats :

1-Débusquer le chercheur d'emploi qui s'ignore

Le bassin le plus important de candidats potentiels est formé des chercheurs d'emplois inactifs. Où les trouver ? Chez vos concurrents !

"Il faut cesser de s'adresser uniquement aux chercheurs d'emplois actifs en plaçant une petite annonce. Il ne faut pas hésiter à aller pêcher dans les eaux du concurrent", déclare Alain Samson, conférencier et auteur. Il cite l'exemple d'un commerçant qui fait appel à un fournisseur faisant affaire avec un de ses compétiteurs pour repérer les employés insatisfaits de leur sort et établir le premier contact.

2-Ne pas se limiter à son secteur d'activité

Plus le territoire de chasse est étendu, plus les chances de ramener des prises sont élevées. Limiter ses recherches à son propre secteur d'activité réduit de façon considérable les possibilités de trouver la perle rare.

Alain Samson raconte cette anecdote : un fabricant de portes et fenêtres venait de perdre un de ses meilleurs vendeurs. La fin de semaine suivante, il s'est lancé dans une expédition de magasinage intensif. En achetant un congélateur, il a été tellement épaté par le vendeur qu'il lui a proposé de se joindre à son équipe. Aujourd'hui, la recrue est directeur des ventes de l'entreprise.

3-Sortir des sentiers battus

Une autre erreur consiste à s'en tenir strictement aux salons de l'emploi. Le chasseur de talents moderne fréquente les derniers endroits à la mode, comme les chaînes de café branchées. "Certains considèrent ces endroits - particulièrement ceux situés à côté des bureaux de grandes entreprises - comme des terrains de choix pour recruter, que ce soit en personne ou en affichant des messages sur les protections entourant les tasses de café",

HASSANI SOUMIA

indique John Sullivan, spécialiste américain du recrutement. Des firmes telles qu'Accenture, Sun et FlipDogde utilisent couramment ces méthodes.

Concerts, conférences, activités sportives, événements-bénéfice et associatifs : tous les prétextes sont bons pour passer à l'action, souligne M. Sullivan.

4-Recruter le plus tôt possible

Prospecter sur les bancs d'université et dans les cégeps n'est plus suffisant. Certaines entreprises actives dans des secteurs à forte pénurie de main-d'oeuvre viennent harponner leurs futurs collaborateurs encore plus tôt. Ubisoft organise ainsi des camps de jour durant l'été pour les mordus de jeux vidéo dès l'âge de 15 ans.

"De plus en plus, il faut aller à la rencontre des jeunes et chercher à les toucher dans ce qui les intéresse", estime Nathalie Francisci, présidente de Venatus Conseil, une firme spécialisée dans la recherche de cadres.

5-Soigner son image de marque

Développer sa marque d'employeur n'est pas une nouveauté, mais l'importance qu'elle revêt, oui. "Aujourd'hui, l'image de marque de l'entreprise est aussi importante pour le candidat que le salaire et les avantages sociaux, et peut même les dépasser dans certains cas", indique Normand Lebeau, vice-président directeur de Mandrake Groupe Conseil.

La firme réalise de nombreux mandats pour le Cirque du Soleil. L'image impeccable de l'entreprise incite une foule de candidats à postuler spontanément en ligne sur le site Web de la compagnie, sans même connaître le type de poste proposé ou les conditions offertes.

Pour mettre cette image d'employeur modèle de l'avant, le site Web de l'entreprise constitue une vitrine stratégique. Il faut donc que la section carrière ou emploi soit aussi étoffée, attirante et conviviale que les autres onglets, signale M. Lebeau.

6-Maximiser l'utilisation de son réseau

Directeur du recrutement chez Ressources humaines ER, Éric Audet a eu une idée simple mais efficace : créer un bulletin électronique mensuel adressé à tous les membres de son réseau pour vanter les derniers postes offerts. "Je rédige des petits textes attrayants qui ne se contentent pas de décrire le poste, mais qui vendent aussi la "chimie" de l'équipe, la culture de l'entreprise et le style de gestion. Je mentionne aussi les côtés moins sympas, comme le nombre important d'heures à consacrer."

HASSANI SOUMIA

Nathalie Francisci a pour sa part trouvé plusieurs candidats de choix en fréquentant LinkedIn, un réseau social pour gens d'affaires. En créant sa fiche dans cet outil, elle a eu accès à un vaste réseau de personnes formées et compétentes intéressées à échanger sur le plan professionnel. Elle est ainsi entrée en contact avec plusieurs Québécois expatriés en Europe et aux États-Unis, qu'elle a convaincus de rentrer au pays pour combler des postes.

7-Utiliser ses employés comme recruteurs

Pour gonfler sa banque d'employés, la chaîne de restaurants St-Hubert a misé sur ses forces vives. Son pari : transformer ses employés en ambassadeurs. Après les avoir interrogés sur ce qui faisait leur fierté de travailler dans l'entreprise, elle a organisé une campagne de promotion à l'interne conjuguée à une campagne médiatique. Tous les employés sont munis de cartes professionnelles qu'ils distribuent aux candidats potentiels. Ils sont devenus des recruteurs permanents pour leur patron.

"Cette stratégie a un effet multiplicateur sur le nombre de CV et de candidatures. Elle convient bien à une entreprise qui a un nombre important d'emplois variés et peu qualifiés", indique Michèle Perryman, présidente du cabinet-conseil éponyme en recherche de cadres. Cette pratique est également courante chez les professionnels. Dans les cabinets de comptables, on octroie des primes allant jusqu'à 5 000 \$ à un employé qui a permis de recruter un cadre de haut niveau, signale Alain Samson.

8-Être aussi bien préparé que le candidat

Beaucoup d'entreprises ont encore le réflexe de passer à la moulinette le candidat lors de l'entrevue d'embauche. On épluche son CV, on le bombarde de questions. Mais est-on bien préparé à répondre lorsqu'à son tour, le candidat nous questionnera sur la vision de l'entreprise ou encore sa politique de responsabilité sociale ?

"Les gens lisent des tas de bouquins. Ils sont hyper préparés. Trop souvent, ils ont en face d'eux des personnes qui ne sont pas capables de leur parler de l'engagement de l'entreprise vis-à-vis de tel ou tel sujet", indique Nathalie Francisci.

Il faut donc se préparer au moins autant que le candidat. Un bon truc : organiser les entrevues en duo, avec le gestionnaire et le responsable des ressources humaines. L'un pourra répondre aux questions portant sur les valeurs de l'entreprise, l'autre sur celles relevant davantage des tâches quotidiennes.

PARTIE 4 : LE E-RECRUTEMENT

- I. Définition du e-recrutement
- II. L'apport d'Internet dans le
recrutement
- III. Les sites de recrutement au
Maroc
- IV. L'efficacité du e-recrutement
- V. Les avantages du e-
recrutement
- VI. Les inconvénients du e-
recrutement

I. Définition du e-recrutement

Le e-recrutement dans un contexte général est l'utilisation des technologies de l'information et de la communication dans les processus de recrutement. La dimension Internet est bien sûr centrale mais pas exclusive : utiliser un logiciel de gestion de candidatures pour trier des CV papier préalablement numérisés, c'est aussi du "e-recrutement".

Il s'agit d'une "demi-traduction" du terme anglais e-recruitment, qui est lui-même inspiré de la notion d'e-business popularisée par les campagnes de publicité d'IBM. Demi-traduction parce que le "e" correspond à l'abréviation d'electronic, en anglais du fait de sa position avant le nom qu'il qualifie.

D'une autre part, et spécialement dans un contexte mondial où la technologie progresse de façon fulgurante, l'arrivée de ces NTIC (Nouvelles Technologies de l'information et de la Communication), ainsi que l'évolution de ces technologies et de l'intranet dans les entreprises a une incidence considérable sur notre vie de tous les jours ! C'est le cas notamment du *recrutement sur internet*. *Internet* est venu modifier les règles du jeu en matière de *recrutement*. Les sites d'emploi sont actuellement largement développés. Les entreprises utilisent aujourd'hui ces canaux de diffusion pour leurs offres d'emploi, mais également et de plus en plus leur propre site institutionnel (site corporate) en développant la rubrique « emploi » et en la faisant partager en interne via l'intranet DRH. Phénomène relativement récent puisqu'il existe depuis le milieu des années 90, le *recrutement sur Internet* connaît une croissance qui explose (en 2005, le nombre d'embauches a progressé de 9% par rapport à 2004). Le *e-recrutement* n'est donc plus une tendance, il devient alors incontournable. En effet, cette réussite s'explique par le succès de son principal vecteur : *internet*. Pour cause, le Web a connu une telle demande qu'il en est devenu le premier vecteur de recherche d'emploi, devançant les acteurs traditionnels tels que la presse. Le marché du e-recrutement se développe ainsi d'une façon considérable, de nombreuses opportunités sont donc disponibles...

En effet, Internet est le mode de diffusion de l'information le plus rapide qui permet aux entreprises d'élargir leur bassin de prospection de manière considérable donc il est indispensable de mettre en place quelques outils et/ou de choisir les prestataires dans la nébuleuse du Web et connaître aussi les règles de droit en matière de E- recrutement.

Le E-recrutement permet :

- De diminuer la masse de papier et les coûts du recrutement
- De diffuser rapidement des offres accessibles 24h/24h et 7jrs/7
- De simplifier la mise à jour
- D'afficher avec transparence la politique de l'emploi de l'entreprise
- De relier à l'offre les informations pertinentes de l'entreprise (histoire, valeurs, objectifs - résultats, cartographie des métiers, évolution des carrières possibles, avantages sociaux, implantation...)
- De valoriser l'image institutionnelle de l'entreprise et sa politique RH à condition de mettre à jour vos annonces et de répondre aux candidats
- D'améliorer la qualité de suivi des recrutements
- De collecter par un moyen de économiques de nombreuses candidatures et ainsi de créer un vivier de candidats.

Internet se devait donc de trouver des relais de croissance. La vague du Web 2.0 est venue répondre à cette demande, avec les premiers sites de réseautage (**Viadeo, Xing, Facebook, LinkedIn...**), de cooptation (**Jobmeeters, Cooptin, CopainPro...**) ou encore les moteurs d'emploi de niche (**Jobijoba, Moovement, Wanajob...**). Le pouvoir des utilisateurs est décuplé : d'une position de simple candidat docile et sage, l'utilisateur est devenu le piston principal de ces sites innovants. Innovants car avant tout communautaires, car c'est bien de cela qu'il s'agit. Construire une communauté autour d'une idée simple (échanger son réseau d'amis, mettre à disposition de tous ses compétences, recommander des personnes dignes de confiance, faciliter la recherche d'emploi) et y ajouter un zeste d'emploi afin de profiter de la confiance créée entre utilisateurs afin de générer des candidatures de qualité.

Couplé au réseau et à la presse, Internet constitue le premier média pour les acteurs et intermédiaires du recrutement. Avec un marché de candidats, une croissance régulière à deux chiffres depuis près de dix années, des tarifs bien plus bas que ceux pratiqués mais dans les médias traditionnels, une durée de vie prisée dans le monde du placement, une réactivité prisée dans le monde de l'intérim, et une richesse unique pour les chercheurs d'emploi, Internet a aujourd'hui clairement le vent en poupe. Les chiffres d'affaires des principaux sites explosent, de nouveaux business models sont lancés, même les acteurs du recrutement traditionnel s'y mettent bon gré mal gré.

II. L'apport d'Internet dans le recrutement

Au niveau de la recherche d'emploi :

Presque tous les aspects de la recherche d'emploi passent par Internet. Les blogs et les réseaux sociaux permettent d'aller plus loin en créant une nouvelle forme de prospection basée sur la communication et l'échange d'information. Sur le web, tout le monde donne et tout le monde reçoit... Une nouvelle culture de la recherche d'emploi est née.

Une large palette d'outils : Aujourd'hui, un cadre sur cinq trouve un emploi grâce au web. Un chiffre qui augmente d'autant plus que les outils Internet offrent régulièrement des possibilités de prospection nouvelles. Annonces, CVthèques, sites de recrutement des entreprises, réseaux en ligne... Sans oublier les blogs de candidats, de dirigeants ou d'entreprises, très "tendance", notamment dans les secteurs de la communication et du marketing. Mais, pour chercher un poste ou se positionner en veille sur un marché, la pratique de base du web reste la prospection active. Avec d'une part, la recherche d'offres d'emploi et d'autre part l'utilisation des CVthèques, généralistes et/ou spécialisées. Pour être facilement "repéré", les mots-clés ne doivent pas être choisis au hasard. La meilleure façon de sortir du lot ? S'inspirer des termes récurrents dans les annonces qui correspondent au poste que vous cherchez.

Blogs et recherche d'information : Internet est donc avant tout un moyen d'accéder à des offres d'emploi ciblées. Mais c'est aussi, et de plus en plus, une source d'information sur l'actualité des entreprises, les prises de parole ou les nominations des dirigeants, la santé des secteurs d'activité... Newsletters, blogs d'entreprises et sites 'corporate' sont autant de supports à suivre de près car ils permettent d'adapter sa candidature à la demande, de trouver des offres cachées et de contacter directement les décideurs. Internet offre en effet la possibilité d'exposer son parcours ou son projet. Les blogs, grâce aux commentaires, permettent d'engager le dialogue avec des recruteurs potentiels. Comme d'autres précurseurs, Bertrand Duperrin, cadre en management des RH, a lancé son blog il y a un an. "Conçu au départ pour accéder à une visibilité nationale et décrocher un emploi, mon blog a évolué. Il m'a ensuite servi à exposer mes idées sur le management." Ce qui lui a permis de préciser son projet et de trouver de premiers clients pour son activité de conseil.

Les communautés professionnelles : En pleine explosion, les réseaux sociaux en ligne sont une autre voie d'accès au marché caché des offres d'emploi et permettent aux candidats de développer facilement leur carnet d'adresses. Sur Viaduc, Linked In ou encore 6nergies, chaque internaute peut décrire ses centres d'intérêts et son objectif professionnel et multiplier ses contacts "réseau" : soit par une demande directe de mise en relation, soit via une recommandation. Fidèle à la philosophie d'Internet qui consiste à donner pour recevoir, ces réseaux inaugurent un nouveau régime de recherche d'emploi. On ne se contente pas de formuler une offre de services mais on propose des contacts, des informations afin d'enrichir son carnet d'adresses.

Ces réseaux permettent également de participer à des discussions thématiques et de rejoindre les communautés professionnelles les plus dynamiques. Une bonne façon de se positionner au plus près des opportunités. Cette approche communautaire pourra être couplée avec d'autres supports tout autant ciblés : newsletters spécialisées qui vous semblent les plus utiles selon votre fonction et votre domaine d'activité, lettres de diffusion qui vous permettent d'être informé et d'envoyer des messages à l'ensemble des participants d'un groupe d'internautes aux profils semblables. La meilleure stratégie est d'être "pro-actif" afin d'accéder le plus directement possible à de nouvelles opportunités d'embauche.

Au niveau du recrutement :

Internet et les nouvelles technologies de l'information bouleversent de plus en plus la manière dont nous vivons, nous achetons, nous nous distrayons et nous communiquons. Les plus touchés en sont les jeunes qui ont adopté immédiatement ces nouvelles techniques, au point qu'ils vont naître bientôt avec un portable collé à l'oreille!

Un des domaines qui, comme jeune entrant - ou essayant d'entrer- dans la vie active, les touchent en premier est le recrutement. Voilà un domaine où les technologies de l'information ont peu à peu tout changé, au détriment de petites annonces presse traditionnelles et en faveur de nouveaux modes de recherche de postes et de candidats. C'est ce que montre le tableau ci contre lequel les sites Internet d'offre d'emplois, comme Monster.com, Cadremploi ou tous les sites de l'ANPE, Apec etc, ont déjà supplanté en importance les annonces presse.

Le traditionnel CV bénéficie maintenant des facilités des traitements de textes modernes avec typographie actuelle, insertion de photos, versions multiples adaptées à tel ou tel type de postes et surtout envoi immédiat à un employeur, potentiel par emailing.

Au delà du CV les méthodes évoluent activement. Sur des sites comme Dailymotion ou Youtube apparaissent des offres d'emploi d'un type différent puisqu'il s'agit...de vidéos présentant l'entreprise et le poste. C'est l'agence de marketing ETO qui a inauguré récemment ce mode de recrutement pour des informaticiens spécialisés web.

Autre nouveauté, puisque le,"chat" sur Internet devient courant, il existe maintenant des "chats" à vocation recrutement pour présenter l'entreprise, répondre aux questions et parler avec eux. Avantage, la transparence puisque que tous les participants reçoivent la même information, l'absence de sujets tabous, des questions réponse franches et directes et un gain de temps considérable pour accéder aux candidats et les sélectionner.

Vous pouvez même, à l'initiative de l'agence marseillaise Jobinlive, passer un entretien d'embauche en vidéo. Pratique quand les candidats potentiels sont aux quatre coins de la France. Dans ce cas le candidat est convoqué à une borne locale dans la ville où il se trouve pour avoir son entretien.



Figure 1: 17 mars 2007 / les Echos

HASSANI SOUMIA

Autre méthode émergente, les SMS, puisque les ados en sont très friands. Certains employeurs envoient ainsi leurs plaquettes sous forme de tags à lire sur son mobile. Et conversent par SMS avec les candidats! D'autres alertent téléphoniquement par SMS tel ou tel profil de candidats qui les intéressent à se mettre en contact avec eux. Enfin certains vous proposent des tests d'autoévaluation pour savoir si vous correspondez au profil recherché.

Comme vous le voyez, la génération qui a eu 20 ans avec le nouveau millénaire, que l'on appelle la génération Y, n'a pas du tout les mêmes habitudes de vie et de communication que leurs parents. Ils sont dans une culture de l'oral et c'est tant mieux pour eux car l'écrit....

Un colloque a eu lieu récemment à Paris pour discuter du recrutement en 2020. D'après les DRH qui y participaient, le CV vidéo aura remplacé d'ici là le traditionnel CV papier, la vérification de l'alignement du profil du candidat à celui du poste se fera automatiquement et les entretiens à distance seront généralisés.

Les méthodes changent et changeront. Une seule chose ne changera pas, c'est le besoin de sélection des meilleurs candidats. Et il n'y aura toujours qu'un élu pour un poste.

III. Les sites de recrutement au Maroc

L' e-recrutement a véritablement commencé au Maroc au début de 2006 avec le lancement de Rekrute.com.

Avant cela, les sociétés n'avaient le choix sur le net, qu'entre :

- [Menara annonce](#), un service gratuit, utile pour recruter un téléopérateur mais inadapté pour les cadres.
- Les portails étrangers : cadreemploi.fr, monster.com, ...

Rekrute a comblé un vide et est devenu en l'espace de 2 ans une réussite incontestable. L'annonce est facturée 5.000 dh en moyenne, un prix proche de ce qui est pratiqué par les sites de recrutement français. C'est un montant élevé dans le contexte marocain (plus de 2.5 fois le SMIC), ce qui explique que le site est positionné sur des postes de cadres moyen et supérieur. Le service est efficace.

Rekrute.com a dépensé beaucoup d'argent en communication : publicités dans les newsmag marocains, publicités en affichages 4x3 au Maroc, etc. ... En communiquant massivement ils ont pu faire connaître rapidement le service auprès des décideurs marocains. Ils ont imposé une marque et une grille de prix, ils ont créé le marché du e-recrutement au Maroc.

En février 2007, un premier concurrent, amaljob.com a ouvert. Indéniablement ils ont bénéficié du travail d'évangélisation réalisé par rekrute. Les 2 portails sont très proches en termes de services offerts et de cible visée (cadres moyens et de haut niveau au Maroc). En l'espace de quelques mois Amaljob semble avoir rattrapé une partie de son retard comme l'attestent les chiffres affichés en fin décembre 2007 :

	Rekrute.com	Amaljob.com
Offres	261	291 (77 ?)
Durée de publication	1 mois	2 mois
Visites/mois	350 000	120 000
CV	41 000	13 500
Salariés	20	6
Prix de l'annonce (*)	5000 dh	4000 dh

HASSANI SOUMIA

Certains chiffres annoncés par les deux sites sont difficilement vérifiables. On notera cependant une anomalie (1) importante concernant les 291 annonces revendiquées par amaljob. [Une fois lancé le moteur de recherche](#), on ne trouve plus que 154 annonces. Comme les annonces d'amaljob restent en ligne 2 mois (contre seulement un mois pour rekrute), cela ne fait plus que 77 annonces mensuelles à comparer aux 261 de Rekrute.

Le terme «emploi» fait parti du top 10 des mots les plus inscrits sur Google et débouche sur les sites de recrutement on-line tels que, parmi les plus connus et cités auparavant, Amaljob, Rekrute.com, ou encore marocemploi.com. Cette nouvelle formule de recherche dépasse largement les annonces dans la presse qui étaient en pole position, il y a encore peu. Pour quelles raisons?

Tout d'abord, les portails virtuels de l'emploi, qui servaient autrefois de tableaux d'annonces, ont changé de formule. Amaljob, par exemple, possède, en plus d'une fonction e-sourcing ou d'une base de données achalandée, des possibilités de publications et de gestion des candidatures aussi bien au Maroc qu'à l'étranger. Une chose très appréciée du côté des recruteurs, qui trouvent en ce type de site web une grande efficacité surtout au niveau de la centralisation des candidatures, au niveau de la captation des profils de tout choix, actifs et passifs, et aussi dans la mise à jour automatique des CV qui les rendraient plus «vivants». Par ailleurs, selon Hicham Lakhmiri, directeur associé de ce portail Internet de l'emploi, cette interactivité aurait des conséquences très positives sur la fonction RH. En effet, elle permettrait une meilleure visibilité des candidats disponibles, mais aussi un retour sur investissement ainsi que la possibilité de recruter les meilleurs CV.

Quoi qu'il en soit, c'est une preuve évidente que le web marocain professionnel évolue rapidement.

IV. L'efficacité du e-recrutement

Les sites d'emploi (ou job boards) font la quasi unanimité. Seuls 2 % ne les utilisent pas, alors que 88 % des internautes les utilisent souvent voire systématiquement. Notons que certains sites d'emploi gratuits, comme l'ANAPEC, permettent à toutes les entreprises d'afficher en ligne leurs besoins. Les annonces presse sont en nette perte de vitesse en raison de leur coût élevé, avec seulement 23 % d'utilisateurs réguliers.

Comme pour d'autres canaux de recrutement, l'efficacité du recours à Internet à l'occasion d'une embauche appelle une appréciation nuancée. Qu'il s'agisse du dépôt d'offres ou de la consultation en ligne, ce recours ne permet pas toujours d'accéder à des candidatures correspondant au profil recherché et, lorsque c'est le cas, ces candidatures ne donnent pas nécessairement lieu à des embauches.

Au total, 52% des employeurs qui ont déposé des offres en ligne et 61% de ceux qui ont sélectionné des candidatures sur des sites ont effectivement recruté (soit respectivement 7 % et 4 % des établissements qui ont cherché à recruter).

L'opinion même des recruteurs est elle aussi nuancée. Bien qu'Internet présente des avantages en termes de coûts et de rapidité, une minorité (40 %) déclare qu'il permet de mieux cibler des candidatures que d'autres moyens de recrutement, et ceux qui estiment que le recours à ce canal a facilité leurs opérations de recrutement ne sont pas majoritaires (45 %).

L'inadéquation de certaines candidatures est inhérente au processus même du recrutement, qui consiste précisément à départager celles qui apparaissent les plus opportunes. Dans le cas du dépôt d'offres en ligne, cette inadéquation n'apparaît pas considérable au regard des appréciations portées par les recruteurs.

La sélection de candidatures sur un ou des sites Internet fait, elle aussi, apparaître un écart entre la fréquence de l'adéquation des profils (78 % des réponses) et celle des embauches (61 %). Cet écart est en général plus faible pour les catégories d'établissements qui recrutent plus souvent. En outre, il décroît avec la tranche d'effectifs. Enfin, d'un point de vue plus général, il convient de remarquer que la consultation permet plus souvent (78 %) que le dépôt d'offres en ligne (71 %) d'accéder à des candidatures correspondant au profil souhaité. Elle apparaît aussi plus fructueuse, dans la mesure où elle conduit plus fréquemment (61 % des établissements) que le dépôt (52%) à une embauche effective (voir encadré). Mais cette différence peut aussi impliquer des coûts de recherche plus importants.

L'efficacité du e-recrutement permettrait également d'accroître l'efficacité de la recherche d'emploi, d'optimiser le temps de recherche et de faciliter la mobilité grâce à un accès entièrement gratuit et en favorisant la multiplicité des contacts entre offreurs et demandeurs. Les rubriques emplois se multiplient et certains sites web se spécialisent et se professionnalisent dans certaines catégories d'emploi selon la demande des entreprises. Celles-ci ont recours de plus en plus à ce type de recrutement, même si elles leur reprochent beaucoup de ne pas suffisamment s'investir dans la relations recruteur/ recruté. Ahmed Harfaoui, directeur général de Leah Conseil et Service, avoue se passer de ce genre de «chasseur de têtes» parce qu'il «nierait l'humain».L'Internet constituerait un moyen facile et pratique sans aucun obstacle, ce qui permettrait aux entreprises d'approcher un maximum de candidats et aux chercheurs d'emploi de postuler pour plusieurs offres en quelques clics. Les employeurs bénéficieraient, grâce à cet outil, des prestations de l'agence à distance, en ayant la possibilité d'insérer leur offre d'emploi et de recevoir les candidatures directement, toujours à travers le site de l'Anapec. Internet apparaît comme une solution efficace aux problèmes de recrutement, mais qui ne pourra être optimale que lorsque les mentalités auront évolué.

Mesurer l'efficacité des opérations en ligne de recrutement

De la simple mise en ligne des offres d'emploi jusqu'au site totalement dédié au recrutement en passant par la rubrique Carrières du site Internet, les équipes en charge du recrutement utilisent à juste titre ce média pour gérer leur recrutement. Au vu des investissements nécessaires ? La mise en place de ces espaces, la mesure de l'efficacité de ces opérations en ligne de recrutement s'impose.

1. Suivre l'audience générée par les espaces dédiés au recrutement

Qu'il s'agisse d'une seule page, d'une rubrique entière ou d'un site Internet, les espaces attirent une audience intéressée par l'offre de recrutement de l'entreprise. L'équipe RH se doit de prendre la mesure de ce trafic.

Elle peut en **extraire la saisonnalité** et en déduire quelle période de l'année est la plus propice à des lancements de campagnes de recrutement: début d'année, rentrée de septembre,... L'analyse de l'audience peut donner lieu à une **comparaison du trafic sur chaque offre d'emplois**. Cela permet de mesurer le succès rencontré par chacune d'entre elles.

2. Etudier les expressions-clés recherchées sur les moteurs

En plus d'évaluer la capacité de vos espaces emploi à attirer du trafic depuis les moteurs de recherche, l'analyse du contenu des requêtes permet également d'**identifier l'image corporate renvoyée par l'entreprise** et la perception qu'en ont les candidats à l'embauche.

3. Quantifier le trafic généré par chacun des sites d'emploi où les offres d'emploi sont diffusées

La mesure du trafic généré par les sites d'emploi permet de sélectionner les plus aptes à développer le nombre de candidatures.

4. Evaluer les campagnes de publicité de recrutement on line

Les entreprises lancent des campagnes de bannières, de liens sponsorisés ou des sites événementiels avec comme objectif d'accroître le nombre de candidatures.

La **mesure du Retour sur Investissement** doit être mise en place pour une fois de plus cerner les campagnes les plus performantes.

5. Mesurer les effets des campagnes offline

Les campagnes on-line peuvent être combinées à des actions hors ligne: publicité sur des journaux, participation à des salons de l'emploi, des opérations avec Pôle Emploi ou l'APEC. Il est intéressant d'évaluer dans quelle mesure le site Internet tire profit de ces opérations offline.

6. Moteur de recherche d'offres

Le contenu des recherches sur le moteur de sélection des offres constitue une mine d'informations.

En y prêtant attention, l'équipe RH est à même de **déceler les tendances de recherches**, les postes ou les filières les plus recherchés, les régions les plus demandées. Ces informations sont très utiles lors de la définition des futures stratégies de recrutement.

7. Mesurer la performance des espaces recrutement

Nombre total d'actes de candidatures via Internet / Nombre de visites accédant aux espaces on-line dédiés au recrutement.

8. Mesurer la performance des offres d'emploi

Nombre d'actes de candidatures à une offre d'emploi / Nombre de visites accédant au détail de l'offre d'emploi.

V. Les avantages du e-recrutement

Le recrutement on line offre tout un ensemble de nouveaux services auxquels les demandeurs d'emploi n'avaient pas accès avec les méthodes traditionnelles.

Quelques exemples :

- Conseil de rédaction de CV et de lettres de motivation
- Informations sur l'actualité du marché du travail
- Possibilité de « geler » son CV pendant la période de vacances
- Il sera averti en temps réel par e-mail qu'une offre correspond à son profil et pourra rapidement prendre contact avec le recruteur.
- Une recherche beaucoup plus ciblée : un moyen idéal pour recruter des internautes spécialisés dans l'informatique ou les télécoms ou ingénieurs ?

Selon certains responsables de recrutement de grandes sociétés les candidatures spontanées seraient beaucoup plus pertinentes que les autres. Selon Claire Boggio de Philips, le taux de déchets des CV sur papier s'élève à 70% et tombe à 50% pour les candidatures électroniques.

Avantages du e-recrutement :

- Réactif et moins formel, le média Internet se révèle pratique pour amorcer un dialogue entre un candidat et un recruteur. L'envoi d'un e-mail suffit pour éclaircir un point obscur sur un CV.
- Facilité de prise de rendez-vous.
- Peu onéreux.
- Accroît la diversité du public touché en offrant aux entreprises la possibilité de piocher dans des "CV thèques" (particulièrement intéressantes pour la recherche d'un profil spécifique).
- Offre la possibilité de modifier les annonces à tout moment.
- Fournit des informations plus précises sur l'entreprise et sur les profils des postes à pourvoir.
- Simplifie l'enregistrement des CV dans une base de données d'entreprise, mise à jour et consultable à tout instant.
- Optimise la transmission du CV d'un potentiel candidat à la bonne personne dans l'entreprise.

HASSANI SOUMIA

- Sans intermédiaire, très rapide.

HASSANI SOUMIA

- Le nombre d'offres disponibles est démultiplié par rapport à n'importe quelle base sur support physique (annonces parues dans la presse), d'autant que ces bases sont disponibles sur Internet. Il est très simple de naviguer dans le flot d'annonces, de sorte que chacun peut trouver les annonces auxquelles sa candidature répond le mieux.
- La consultation des offres est gratuite pour le candidat et le processus est beaucoup plus rapide et bien meilleur marché pour les entreprises que par la presse. L'usage du copier coller et de la copie de fichier permet de démultiplier le nombre de candidatures, tandis qu'une candidature à la main demande environ une heure. Pour le même temps passé, il est possible de répondre à beaucoup plus d'annonces qu'avec les modes de candidatures classiques.
- La recherche des offres est facilitée par l'usage d'outils informatiques simples (moteurs de recherche, répertoires, etc.). Le moteur de recherche est très utile à l'intérieur d'un site spécialisé, au contraire des services proposés par les moteurs de recherche généralistes.
- Le ratio nombre d'offres/postulants est favorable aux candidats car le nombre de réponses à une annonce sur Internet est de plusieurs dizaines de fois inférieur à celui d'une annonce de la presse de l'emploi ou des agences d'emploi. Il n'est pas rare que des annonces postées sur des sites de recherche d'emploi ne recueillent aucune candidature.

Les services possibles :

Les informations liées à l'emploi - la recherche d'offres - les critères de choix - les agents de recherche - la réception des offres par e-mail - l'assistance à la création de CV - la création de lettre de motivation en ligne.

VI. Les inconvénients du e-recrutement

Les principaux inconvénients du e-recrutement :

- Souci de confidentialité des données.
- Mise à jour des annonces et des informations.
- Certaines annonces génèrent beaucoup de CV, parfois peu qualifiés.
- Les formats de CV envoyés en fichiers joints par les candidats ne sont pas forcément lisibles par l'entreprise.
- Les moteurs de recherche, qui mettent en relation annonces et CV, ne s'avèrent pas toujours pertinents. Résultat : la société se retrouve avec des CV inadaptés à l'offre.
- Mettre en ligne un CV ne coûtant rien, les candidats se révèlent parfois peu motivés.
- Les candidats étant très sollicités, il arrive que certains d'entre eux signent plusieurs contrats de travail simultanément et ne préviennent pas les employeurs. Cette sollicitation oblige par ailleurs les recruteurs à réagir vite.
- L'absence de lettre manuscrite exclut tout premier contact avec le candidat.
- Respecter un certain nombre de règles et consignes encore mal connues car ce mouvement n'est encore qu'en expansion. (Rajouter un résumé du projet professionnel en une dizaine de lignes...)
- Cette méthode ne touche pas 100% de la population qui recherche du travail, elle s'adresse davantage aux cadres, ceux qui veulent travailler à l'international ou encore les métiers qualifiés qui s'exportent.
- La moitié des recruteurs rejette en outre l'affirmation selon laquelle avec Internet, les critères de sélection sont trop figés.

CONCLUSION

Si Internet pénètre largement les pratiques de recrutement et de recherche d'emploi, cela ne semble pas pour autant modifier en profondeur les comportements des recruteurs et des candidats. Toute la difficulté est de savoir quels sites s'accordent le mieux au profil des candidats. La force d'Internet est indéniablement, en amont de l'acte de candidature en lui-même.

Aussi, on retiendra qu'Internet reste un outil complémentaire et qu'il ne remplacera pas avant longtemps les modes de recrutement traditionnels. Signe des temps, les sites de recrutement en ligne n'hésitent plus à acheter de l'espace publicitaire dans les rubriques «emploi» de la presse papier ! Si elle souhaite effectuer son recrutement en ligne, l'entreprise doit adopter une stratégie tout aussi rigoureuse que pour les modes traditionnels. Elle peut s'adresser à des sites généralistes ou spécialisés et déposer les offres détaillées des postes qu'elle propose. Pour ce faire, Internet regorge de sites qui proposent des services plus ou moins élaborés : mise en place d'un mini site présentant l'entreprise, présélection de candidats, alerte ...). L'entreprise n'a que l'embaras du choix.

L'intérêt de s'adresser à des sites de e-recrutement réside dans le fait que ces derniers sont généralement le carrefour des milliers de jeunes internautes à la recherche d'un emploi. En effet, à moins qu'il ne s'agisse de grands groupes, les internautes se rendent rarement sur les sites d'entreprises pour voir si ces dernières recrutent. Les sites d'emploi ne sont donc pas uniquement des outils de recherche, mais également des outils de veille permettant d'avoir une vision globale de l'évolution du marché du travail dans un secteur déterminé.

Cependant, n'oublions pas, ce qui reste aujourd'hui le principal moyen de recrutement dans les PME : les relations, les recommandations et le bouche -à- oreille. Bien qu'elle emprunte la voie électronique, la web candidature ne diffère pas d'une candidature classique.

Les jugements portés sur les avantages et les inconvénients du recrutement en ligne apparaissent souvent assez nuancés, et montrent que ce dernier n'échappe pas aux aléas, qui sont le lot des autres canaux de recrutement.

RÉFÉRENCES

BIBLIOGRAPHIQUES

- ❖ **L'économiste Magazine édition Mai 2009 : « Le Maroc piégé par ses ambitions, spécial RH ».**

- ❖ **Fichier Word : espace projet Juin 2003**

- ❖ **Diaporama sur
www.semestre123456.meilleurforum.com**

- ❖ **Sites web :**
 - **www.wikipedia.fr**
 - **www.memoireonline.com**
 - **www.journaldunet.com**
 - **www.oodoc.com**
 - **www.lesaffaires.com**
 - **www.jd.apec.fr**
 - **www.experience.com**
 - **www.01net.com**
 - **www.casawaves.com : Article de décembre 2007**
 - **www.cadresonline.com**