

— Comment attirer et retenir

de nouveaux talents ?

RECRUTER ET MANAGER
AUTREMENT



KEMPER
KERNE
QUIMPER
CORNOUAILLE
NOURRIT VOTRE INSPIRATION

« Tom Marsal et Mathieu Romeuf ont fondé SportRIZER, une plate-forme nationale de réservation d'activités de plein air basée à Quimper. Et ça cartonne !

C'est en 2016 que Tom Marsal se lance : "J'ai été accompagné par la pépinière des innovations de Quimper. J'y ai rencontré Mathieu Romeuf et on a lancé SportRIZER". Les deux associés sont rejoints par Yann Amice, et l'équipe s'étoffe pour compter aujourd'hui onze personnes. "Et c'est loin d'être fini", décrit l'ambitieux dirigeant qui explique n'avoir aucune difficulté à attirer des développeurs de haut-niveau dans le sud Finistère. "On arrive à capter des talents, on a une super équipe. Pour beaucoup, ce sont des gens de la région qui veulent revenir, ou qui veulent quitter les grandes villes. On a des méthodes de travail à la pointe, on utilise les toutes dernières technologies, on est attirants pour les talents. Et dans une start-up, par définition, on a tout de suite de grosses responsabilités. »

On a des méthodes de travail à la pointe

WWW.SPORTRIZER.COM

KEMPER
KERNE
QUIMPER
CORNOUAILLE
NOURRIT VOTRE INSPIRATION



En couverture, Tom Marsal, co-fondateur de SportRIZER à Quimper

INS

LABO RH : RECRUTER ET MANAGER AUTREMENT

Mardi 11 février 2020, à Quimper, une trentaine de chefs d'entreprises cornouillais assistaient au *Labo RH : recruter et manager autrement* organisé par Quimper Cornouaille Développement dans le cadre de la démarche d'attractivité de la Cornouaille, en partenariat avec le CREPI du Finistère¹ et le dispositif RH TPE² d'Actife Cornouaille³. Cet événement s'adressait particulièrement aux TPE⁴ et PME⁵. Afin de faciliter la prise de parole, le format était volontairement réduit.

Mener une stratégie d'attractivité, c'est aussi permettre aux entreprises de Quimper Cornouaille de trouver les compétences qu'elles recherchent et ensuite fidéliser leurs collaboratrices et collaborateurs.

Comment les territoires comme la Cornouaille peuvent-ils exister, avec des grilles de salaires quelques fois plus contraintes que dans les métropoles, sur des métiers en tension, le tout dans un contexte économique mouvant ?

Ce compte-rendu des échanges et des témoignages recueillis lors du Labo RH a pour but de partager les bonnes pratiques et qui ont été testées avec succès par des chefs d'entreprises de TPE ou PME cornouillaises.

Ces échanges ont permis de distinguer deux problématiques de recrutement différentes. D'une part, les entreprises qui recherchent de la main d'œuvre potentiellement disponible localement pour des emplois qualifiés à peu qualifiés, des emplois saisonniers et, d'autre part, les entreprises, souvent dans le domaine informatique, qui recherchent une main d'œuvre très spécialisée et sur un marché très concurrentiel.

Les 7 EPCI (Communautés de communes et d'agglomération) de Cornouaille ont mandaté Quimper Cornouaille Développement pour co-construire et animer la stratégie d'attractivité de la Cornouaille.

Depuis janvier 2018, des entretiens, des ateliers et des groupes de travail ont rassemblé près de 600 acteurs (entreprises, acteurs publics, élus, associations) qui ont permis de réaliser un portrait du territoire, de définir un positionnement marketing, des cibles, de rédiger une feuille de route puis un plan d'action.



« Accompagner les dirigeants d'entreprises au changement et aux nouvelles techniques de management pour attirer et fidéliser les salariés » constitue une des actions « emploi/formation » du plan d'action opérationnel et priorisé.

1. Le CREPI est un Club d'entreprises qui favorise des rencontres directes entre représentants d'entreprises du territoire et demandeurs d'emploi en réalisant des événements originaux voire inédits

2. RH TPE Cornouaille est un dispositif qui propose un soutien gratuit et personnalisé en ressources humaines pour les petites entreprises du Pays de Cornouaille (tous secteurs confondus)

3. ACTIFE Quimper Cornouaille a pour but d'assurer un accompagnement renforcé vers l'emploi et de promouvoir les clauses d'insertion sur le territoire

4. Entreprise de moins de 20 salariés

5. Entreprise de moins de 500 salariés

TÉMOIGNAGES

de quatre entreprises

& FICELLES

pour recruter et manager autrement



Yves
Le Petitcorps

DIRIGEANT DU
GOÛTER BIGOUDEN,
BISCUITERIE À
PLONÉOUR-LANVERN

WWW.LEGOUTERBIGOUDEN.FR

Yves Le Petitcorps est un ancien directeur des ressources humaines pour Air France et d'autres grandes entreprises. Il a repris en 2019 une biscuiterie qui compte aujourd'hui 6 salariés. Son challenge était alors de garder l'existant, les produits et les clients réguliers tout en développant l'entreprise et en innovant.

Il cherche à co-construire avec son équipe les objectifs ainsi que les moyens pour les atteindre. Le tout en utilisant les outils de management qu'il a pu mettre en œuvre dans son parcours professionnel dans de grands groupes.



L'ESSENTIEL

- écouter, apprendre à bien connaître chaque collaborateur,
- favoriser l'autonomie et la prise d'initiatives,
- améliorer les conditions de travail,
- échanger lors de séminaires annuels, d'entretiens de développement de carrière,
- se projeter ensemble dans le futur, trouver des solutions collectivement...



TÉMOIGNAGE

Adapter les méthodes des grands groupes aux PME/TPE

Dans une PME ou TPE on cherche à développer l'écoute de nos collaborateurs et avoir une discussion permanente avec eux. Nous sommes partis à la journée au centre nautique de Loctudy et nous avons abordé les valeurs de l'entreprises et mes projets pour elle. Cela a permis d'identifier les atouts que nous avons et de définir ensemble nos freins. Pour permettre l'expression de tous, nous avons représenté notre projection du futur de l'entreprise en faisant un dessin au tableau, complété au fur et à mesure par chacun. Nous avons appliqué le modèle développé dans les grandes entreprises où l'on doit écouter, être bienveillant, déléguer et partager. Cela vaut autant pour une TPE que pour un grand groupe. Ce type de démarche ne représente pas un coût trop important (500 € la journée). Il permet d'allier travail et détente. Ce type d'exercice en collectif peut être fait sur n'importe quel type de sujet. Par exemple nous avons eu une baisse des ventes sur les marchés de plein air. Nous avons réfléchi ensemble aux raisons qui pouvaient expliquer cette baisse et comment l'éviter. Nous avons listé et priorisé les actions à mettre en place.

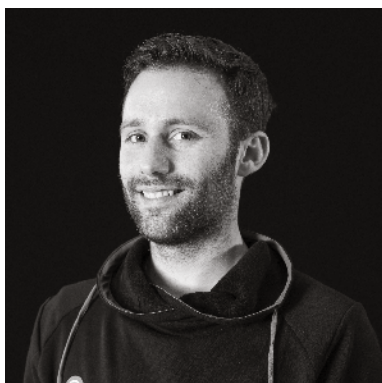
Pour manager à distance, il faut connaître les aspirations des salariés

Comme je travaille à 50 % comme consultant, donc à l'extérieur de l'entreprise, j'ai besoin de pouvoir m'appuyer sur mes

équipes. Par conséquent, ma première initiative a été de passer du temps avec les salariés, de les voir travailler, de les questionner. J'ai ensuite réalisé des entretiens de développement de carrière qui consistent à définir « ce qu'il fait, sait faire, veut faire et ne pas faire ».

« On a beaucoup d'échanges dans l'entreprise, d'explications et surtout on aide à la responsabilisation, on pousse à l'autonomie et à la prise d'initiatives. On a aujourd'hui des outils qui nous permettent de travailler à distance en restant en contact permanent et il faut arriver à élaborer une relation de confiance employeur/employé. Et surtout il ne faut pas oublier la reconnaissance. Finalement, ce n'est que du bon sens. »

Je pense que les salariés vivent bien le fait que je travaille 50 % de mon temps à l'entreprise et 50 % comme consultant. Les outils restent simples et communs sur les smartphones donc c'est très facile. Par ailleurs, pour l'ambiance de travail, les solutions peuvent parfois être simples. Pour le choix de la musique dans l'entreprise, nous avons pris une borne interactive Alexa, c'est un moyen pour les salariés de travailler dans une ambiance plus détendue.



Tom Marsal

CO-FONDATEUR ET DIRIGEANT DE SPORTRIZER, *START-UP* ET PLATEFORME *WEB* DE MISE EN RELATION ENTRE OFFRES ET DEMANDES D'ACTIVITÉS SPORTIVES

WWW.SPORTRIZER.COM

L'histoire de SportRIZER a démarré en 2016. SportRIZER est une *marketplace* de réservation d'activités sportives *outdoor* et *indoor*. Installée à Quimper, la start-up compte une dizaine de salariés.

Tom Marsal, son fondateur et dirigeant, vient du monde du sport. Il a également un profil d'entrepreneur commercial, expert dans le domaine des activités de pleine nature et travaille depuis toujours dans le monde de la glisse.



L'ESSENTIEL

- mettre en avant la liberté, l'ambiance de travail, les challenges à relever, notamment pour recruter des profils et compétences très recherchés
- proposer des « jokers » (journées pour se former ou développer une autre activité)
- permettre aux collaborateurs de disposer de souplesse et d'être nourrit par d'autres centres d'intérêts qui peuvent apporter à l'entreprise des idées...

TÉMOIGNAGE

Comment s'y prendre pour recruter des développeurs dans une start-up quimpéroise ?

Il y a 13 mois on était 2, aujourd'hui nous sommes 10 ! Les développeurs doivent être pointus et il faut aller les chercher. Je viens de recruter un développeur qui vient de Martinique. On a dû s'appuyer sur les réseaux personnels des collaborateurs de l'entreprise et diffuser nos offres sur alsacreation.com, LinkedIn... Nous avons levé 1 million d'euros de fonds. Cela paraît beaucoup. Mais il faudrait 1 million de bénéficiaires pour pouvoir payer à leur juste valeur ces développeurs. Pour reconnaître leur travail, on leur a donc « vendu » beaucoup de liberté, du travail à distance...

On paie les gens 40 % en dessous de leur valeur sur le marché mais on les intègre au projet. L'ambiance au travail est primordiale. L'objectif est de fédérer les gens autour de notre projet. Les développeurs trouvent du travail comme ils veulent. Par conséquent, ils sont exigeants. Dans la rédaction des offres d'emploi pour un développeur, il ne faut pas demander des compétences et langages trop larges, il faut être précis, il faut essayer de trouver des personnes qui ont un lien avec la Bretagne, avec le Finistère, montrer en quoi le poste va demander de la technicité de haut vol, du « haut niveau », il faut être un peu dans la séduction...

Des méthodes de recrutement originales

Dans une *start-up*, on doit apprendre tous les jours à une vitesse folle. Et les personnes que l'on recrute doivent avoir soif d'apprendre. J'essaie de mesurer la curiosité, le désir d'en savoir plus. En entretien, je demande ce que les candidats font quand ils sont en voiture ? Selon leur réponse, je peux estimer leur curiosité d'esprit... C'est ainsi qu'une bonne partie de nos salariés a été recrutée parce qu'ils ont répondu écouter des podcasts pour utiliser au mieux leur temps en voiture.

« Chez SportRIZER, la moyenne d'âge se situe autour de 30 ans. Les salariés ont la fibre entrepreneuriale. Ils disposent, chacun, d'une liberté sur leur poste. J'aimerais arriver à ce qu'ils puissent un jour, disposer d'une journée par mois pour travailler sur autre chose que SportRIZER afin de compléter leurs compétences, être nourris par un autre projet. »

On a mis en place des « jokers » à raison de trois fois par an : demain une personne de l'équipe n'a pas envie de venir « bosser » ou a un imprévu, des amis à voir... Si l'organisation du travail n'est pas affectée, on laisse cette possibilité, cette flexibilité...



Sylvain Le Roux

RESPONSABLE INGÉNIERIE DE
XANDR, PLATEFORME D'ACHAT ET DE
VENTE DE PUBLICITÉ INTERNET

WWW.XANDR.COM

Xandr est la division de publicité et d'analyse d'AT&T, un très grand groupe américain de télécommunication. L'équipe d'une quinzaine d'ingénieurs informatiques est basée à Quimper. Le travail de Sylvain Le Roux consiste à trouver les meilleurs développeurs et de faire en sorte qu'ils se sentent bien.

En 2007, Nicolas Thomas crée Alenty dans un bureau de la pépinière d'entreprises de Quimper. En 2014, Alenty se fait racheter par AppNexus, et en 2019 AppNexus se fait racheter par Xandr.



L'ESSENTIEL

- mettre en place des périodes d'accueil très suivies,
- systématiser les rapports d'étonnement,
- réaliser des points hebdomadaires de 30 min. avec chaque collaborateur pour aborder ses ressentis (même s'ils concernent le cadre personnel), ses objectifs (fixés par le collaborateur lui-même), feed-back réguliers...

TÉMOIGNAGE

Des entretiens de recrutement originaux

Le fondateur de l'entreprise, Nicolas Thomas, filtre les premiers entretiens par téléphone et demande si le candidat connaît Quimper... Ce premier contact dure 30 minutes.

Le jury, en plus de Nicolas Thomas et de Sylvain Le Roux, comprend deux ingénieurs au minimum, voire trois. C'est important qu'ils puissent avoir la capacité d'évaluer le potentiel de leur futur nouveau collègue et de sentir sa capacité à s'intégrer. L'entretien avec le candidat dure 2 h. Le candidat se présente. On lui demande de présenter un domaine qui lui plaît et en lien avec le poste pendant une demie heure. Vient ensuite un test technique que nous avons voulu très pointu, voire pas forcément et complètement réalisable. L'idée est d'évaluer la façon dont il réagit face à la difficulté, d'appréhender sa manière de réfléchir, son raisonnement, ses limites, et de voir la manière dont il partage et se positionne... Il dispose de 30 minutes pour cette dernière étape.

Une période d'accueil du nouveau collaborateur qui dure à peu près 3 mois

Cette période dure presque 3 mois. Chaque personne de l'équipe passe une heure avec le nouvel arrivant afin qu'il puisse prendre conscience des savoir-faire, du potentiel de chacun. Je mets en place un planning de montée en connaissance et en production, pour que le collaborateur avance en même temps sur tout l'univers à découvrir. Dans le même temps il commence à produire concrètement. Je fais un point quotidien avec lui pour évaluer sa progression, ses difficultés, etc.

À la fin de cette période, le collaborateur part en formation au siège à New York pendant une semaine. Il doit faire un *rapport d'étonnement* pour partager avec les encadrants et les équipes ce qui a pu le surprendre.

Mettre en pratique des techniques de management et de « culture d'entreprise » américaines pour retenir ses « talents »

Tous les lundis, nous faisons une réunion très rapide pour faire un tour des projets en cours et avancées de chacun.

Tous les vendredis, je fais un point individuel avec tous les collaborateurs pour m'assurer que tout va bien (formation, projets souhaités, opportunités...) mais pas que pour parler travail... On commence par un *feed back* donc ça implique qu'il faut que je sois prêt à recevoir des remarques négatives ! Pour être un bon manager, le plus important est de passer du temps avec chacun, trouver les astuces pour délier les langues...

Nous avons aussi adopté la technique des objectifs trimestriels fixés par le collaborateur lui-même. C'est quelque chose de déstabilisant au début. 20 % de l'objectif est souvent utopique mais cela pousse chacun à donner plus et surtout à s'autoévaluer.



Laurent Amathieu

DIRIGEANT DE ABORD AGE, SERVICE D'AIDE ET D'ACCOMPAGNEMENT À DOMICILE

WWW.ABORD-AGE.COM

Abord Age est une nouvelle entreprise de services à la personne sur le bassin de Concarneau. Laurent Amathieu vient de l'industrie automobile et aérospatiale mais déclare qu'il n'y trouvait plus de sens. En lançant son projet, il a eu le souhait de remettre l'humain et les salariés au cœur des préoccupations de l'entreprise.

Les recrutements et la fidélisation des salarié(e)s dans le secteur de l'aide à la personne âgée ont toujours été compliqués. Il y a un fort *turn over*, beaucoup d'absentéisme...



L'ESSENTIEL

- travailler sur le bien-être des salariés et mettre en place des indicateurs pour pouvoir le mesurer,
- responsabiliser et prendre en compte les remontées terrain pour être en constante amélioration,
- intégrer le numérique et la technologie (siège relaxant, casque 3D, frigo connecté, Skype avec les familles, logiciels puissants pour les plannings).



TÉMOIGNAGE

Mettre l'humain et vos salariés au cœur du projet d'entreprise

Auxiliaire de vie, c'est un métier qu'on apprend mais on en a surtout envie à la base. Il s'agit d'un métier difficile qu'on fait souvent par passion. L'humain y a une place importante ; c'est pour cette raison que dans nos pratiques de management, on y attache également une grande importance.

Nous sommes trois à avoir lancé cette entreprise et trois à ne pas venir du secteur des services à la personne. On veut intégrer les nouvelles technologies dans les soins et dans les relations avec les familles, pour leur faciliter la vie. Ce n'est pas encore très développé, et nous voulons par conséquent acculturer nos auxiliaires de vie au numérique. Nous avons, pour ce faire, mis en place des groupes de travail, misé sur le management participatif, l'autonomie et la responsabilisation, ce qui dans notre secteur d'activité se pratique très peu.

« À terme, il faudrait que l'on soit capable de mesurer le bien-être dans l'entreprise. Ceux qui y travaillent doivent se sentir bien. Cela permet de créer un esprit collectif ouvert. La remontée d'informations des salariés est très importante pour le dirigeant et nous travaillons collectivement en groupes pour améliorer la qualité de vie au travail. »

Quand on entre dans une entreprise la première question que les gens se posent c'est « est-ce que je vais m'y sentir bien ? ». Le salaire n'est pas obligatoirement la première préoccupation. Dans nos métiers, la question des plannings est très importante et on essaie de faire en sorte qu'ils soient « arrangeants ». On utilise pour ce faire des outils informatiques performants.

Changer le regard sur le métier et améliorer les conditions de travail

Le métier d'auxiliaire n'est pas toujours facile. Il faut travailler à des horaires décalés, être confronté à des situations parfois complexes à gérer. Nous avons fait l'acquisition d'un fauteuil de relaxation que nous mettons à disposition de nos salariés. Cela paraît anecdotique mais cela plaît vraiment aux salariés qui ont un travail dont la charge émotionnelle est intense.

C'est un secteur qui crée 90 000 emplois par an, et il y aura encore plus de personnes à gérer dans les prochaines années. On prend le pari d'investir sur des personnes, leur avenir, leur formation et leur bien-être. On veut responsabiliser les auxiliaires sur leur secteur, favoriser les prises d'initiatives. Dans nos métiers, c'est une pratique relativement nouvelle.

AIDER



DEUX ATELIERS THÉMATIQUES :

Des situations individuelles qui se recoupent. Quand la parole des uns fait avancer les autres.

COL

ATELIER RECRUTER ET ACCUEILLIR DE NOUVEAUX TALENTS

Cet atelier avait pour objectif de confronter les expériences des participants sur les principes ou nouvelles pratiques de management, permettant de mieux intégrer les salariés au projet de l'entreprise et ainsi les fidéliser. Cet atelier réunissait une quinzaine de participants.

TÉMOIGNAGES D'ENTREPRISES

Mikael Le Breton

TRI MARTOLOD BRASSERIE – CONCARNEAU
WWW.TRIMARTOLOD.FR

David Le Moigne

ATP D'ARMOR AMÉNAGEMENT PAYSAGER – PONT-CROIX
WWW.ATP-D-ARMOR.FR

Delphine Paul

APPART HÔTEL QUIMPER HÔTELLERIE – QUIMPER
WWW.APPARTHOTEL-QUIMPER.COM

Mikael Le Breton, Tri Martolod Brasserie – Concarneau

Pendant très longtemps et entre 2017 et 2018, les recrutements se faisaient par bouche à oreille dans le cercle des amis et connaissances. Mais depuis quelques années, les salariés n'ont pas obligatoirement le même rapport au travail et plus forcément l'esprit « coopérative »... D'où une réflexion sur des méthodes de recrutement différentes mais surtout sur les conditions d'obtention du statut de sociétaire de la SCOP (Société coopérative de production) qui se faisait auparavant de manière automatique. Nous réfléchissons désormais aux conditions d'obtention du statut de sociétaire de la SCOP.

Delphine Paul, Appart hôtel – Quimper

J'ai des difficultés à recruter des femmes de ménages pour la saison. J'ai travaillé avec Actife, Pôle emploi... À présent, je mise beaucoup sur la motivation des salariées, d'avoir le feeling pour voir si la personne va s'intégrer dans l'équipe car je n'ai pas de marge de manœuvre sur le salaire. Et quand je rencontre des candidats, je fais participer des salariées pour qu'elles puissent aussi se prononcer, donner leur avis.

David Le Moigne, ATP d'Armor Aménagement paysager – Pont-Croix

Il y a 20 ans, j'étais le seul de mon secteur à embaucher. Les recrutements étaient plus simples. On trouvait facilement des apprentis. À présent, la concurrence avec d'autres structures permet aux salariés de quitter un poste et d'en retrouver un plus facilement. Aujourd'hui, il est essentiel de former ses chefs d'équipe pour qu'ils améliorent leur mode de management. D'autant que le rapport au travail a évolué. Il a pu arriver que des personnes n'acceptent pas certaines contraintes ou refusent d'exécuter une tâche qui ne leur convenait pas. Personnellement je m'astreins à embaucher des apprentis, contrairement à certains confrères. C'est parfois frustrant de les voir partir à la concurrence. De même, j'ai recruté une personne en reconversion et l'ai formée pendant un an.



LES PRINCIPAUX OUTILS POUR MIEUX RECRUTER ET ACCUEILLIR

Lors de l'embauche d'un nouveau salarié, il peut être intéressant pour les autres salariés de mettre en avant le « **challenge** » que ce dernier représente pour l'entreprise. Certains postes peuvent être perçus comme l'exécution de tâches sans intérêt, alors que chacun **fait partie d'un maillon du projet** lui-même intégré au sens général des activités et objectifs de l'entreprise. Il faut, à chaque niveau de l'entreprise, à chaque fonction, mettre en perspective ce que le salarié va y gagner (au-delà de l'aspect pécuniaire).

Lors du **recrutement** de nouvelles personnes, **impliquer les autres salariés** est une étape qui peut être marquante. Cela permet de repérer les savoir être et la motivation. Les futurs salariés sont les futurs collègues des salariés déjà présents.

Le **cadre de travail** est un aspect à ne pas négliger dans l'embauche ou l'intégration d'une nouvelle recrue. **L'ambiance**, le bien-être sont des aspirations qui correspondent aux nouvelles demandes sociétales. **Offrir un environnement de travail adapté et serein** permet de valoriser l'entreprise et de fidéliser les salariés. Il s'agit d'un gage de reconnaissance simple.

Ne pas focaliser sur le savoir-faire, utiliser **l'apprentissage, l'alternance, l'intérim**, sont des méthodes éprouvées auxquelles on ne pense pas toujours. Former les salariés à l'esprit de l'entreprise permet de **mieux les fidéliser**.

Utiliser le réseau, la cooptation, trouver des candidats qui connaissent le territoire, qui y ont des attaches peuvent être des gages de réussite de futurs recrutement.

Lors de l'accueil des salariés, les premiers moments sont importants. Il faut qu'ils se sentent **intégrés et attendus dès le départ**. **Préparer le poste de travail, prendre une heure d'échange** entre le recruté et chacun des autres collaborateurs, ne peut qu'être bénéfique à l'intégration. Il peut être intéressant de **dresser un rapport d'étonnement à l'issue d'une période déterminée**, de l'accompagner les premières semaines. Cela peut également permettre aux recruteurs de mieux adapter les futures embauches.

Les **nouvelles pratiques de travail** peuvent être appréciées des recrutés. Cela peut instaurer dès le départ un rapport de confiance et démontrer l'agilité de l'entreprise. Le **travail à distance, le télétravail, la souplesse dans les horaires/congés/plannings** sont des moyens simples à mettre en place.

LES QUESTIONS À SE POSER POUR MIEUX RECRUTER ET ACCUEILLIR (MÉTHODE DES POST-IT)

- Comment identifiez-vous les besoins de formation ? Comment les anticiper ?
- Vous avez mis en place un processus de formation in situ ?

- Vous avez prévu une enveloppe rapidement mobilisable pour envoyer votre nouveau salarié en formation ?
- Vous avez pris des alternants, des apprentis, salariés en insertion ? Retour sur ces expériences ?
- Vous avez créé des passerelles privilégiées avec un organisme ou une structure de formation ?
- Quid des demandes de formations des collaborateurs ? Problème de temps, budget ?
- Vous êtes pro-actif sur des propositions de formation pour vos salariés ?
- Vos collaborateurs font un retour en interne sur ce qu'ils ont appris ?
- Vous développez une culture participative : les salariés peuvent proposer une idée, innover, participer aux prises de décisions ?
- Vous travaillez sur l'accroissement de l'autonomie de vos collaborateurs ? Prises de risques, droit à l'erreur ?
- Vous travaillez sur la définition et le partage interne du sens et des valeurs de l'entreprise ?
- Vous travaillez sur l'évolution de l'environnement de travail ? Horaires aménageables ? Télétravail ?
- Intéressement / Participation / Actionnariat salarial ? Création d'un FCPE et d'un plan épargne entreprise ?

ATELIER MANAGER ET FIDÉLISER LES SALARIÉS

Cet atelier avait pour objectif de confronter les expériences des participants sur les principes ou nouvelles pratiques de management, permettant de mieux intégrer les salariés au projet de l'entreprise et ainsi de les fidéliser. Une quinzaine de personnes composait l'atelier.

TÉMOIGNAGES D'ENTREPRISES

Christine Dornic

ARINFO INFORMATIQUE – COMBRIT
WWW.ARINFO-ERP.FR

Manon Rouillard

SBA BRIEC DÉCOUPE ET
TRANSFORMATION VIANDE – BRIEC
WWW.SBA-BRIEC.FR

Estelle Castrec

SARL CASTREC POMPES FUNÈBRES
– DOUARNENEZ
WWW.MARBRERIE-POMPESFUNEBRES-CASTREC.FR

Christine Dornic, ARINFO informatique – Combrit

Je gère une entreprise dans l'informatique. J'essaie autant que faire se peut d'appliquer des méthodes de management actuelles. Nous avons développé le télétravail, afin d'apporter de la souplesse dans l'organisation du travail. De même, nous avons mis en place un plan épargne entreprise. Cela paraît simple mais pour la taille de notre entreprise, ce n'est pas courant. Cela est toujours bien vu des salariés. Dans tous les cas, la défense des équipes est pour moi une priorité. Cela fait partie du rapport de confiance à instaurer entre une dirigeante et les salariés. En cas de problème avec un client, je n'hésite pas à bien identifier d'où il vient et le cas échéant à argumenter pour défendre les équipes.

Manon Rouillard, SBA Briec découpe et transformation de viande - Briec

Notre entreprise découpe et transforme de la viande. Parfois c'est vu à l'extérieur comme des métiers difficiles. On a donc mis en place une approche privilégiant la polyvalence pour éviter la répétition et l'ennui. On a également instauré un système de valorisation des collaborateurs en leur donnant la fonction de « formateurs » pour les plus jeunes. Dans ce cadre, lors de la mise en place d'une norme qualité ISO 9001, nous avons mobilisé l'ensemble des salariés quel que soit leur poste. Cela a renforcé l'esprit d'équipe. Enfin, nous participons à un dispositif expérimental entre entreprises de l'agroalimentaire (Agil'Agro) pour favoriser la circulation de salariés entre entreprises, pour les faire monter en compétences et en employabilité.

Estelle Castrec, SARL Castrec pompes funèbres - Douarnenez

Je suis dirigeante d'une entreprise de pompes funèbres. Dans notre entreprise, nous misons beaucoup sur les questions de santé et de prévoyance. C'est essentiel pour le bien-être de nos salariés, dans des métiers qui, psychologiquement, peuvent être éprouvants. La prévention des risques est également un point essentiel car la pénibilité peut être un des freins à la fidélisation des salariés.

BONNES PRATIQUES : DES OUTILS POUR MIEUX MANAGER

Les **démarches participatives** permettent de **fédérer les petites équipes**. Par exemple le simple jeu des *post-it* permet d'amener toute l'entreprise à **travailler collectivement** sur l'amélioration d'un produit ou d'un service ou de l'organisation, tout en donnant des gages de reconnaissance à chacun.

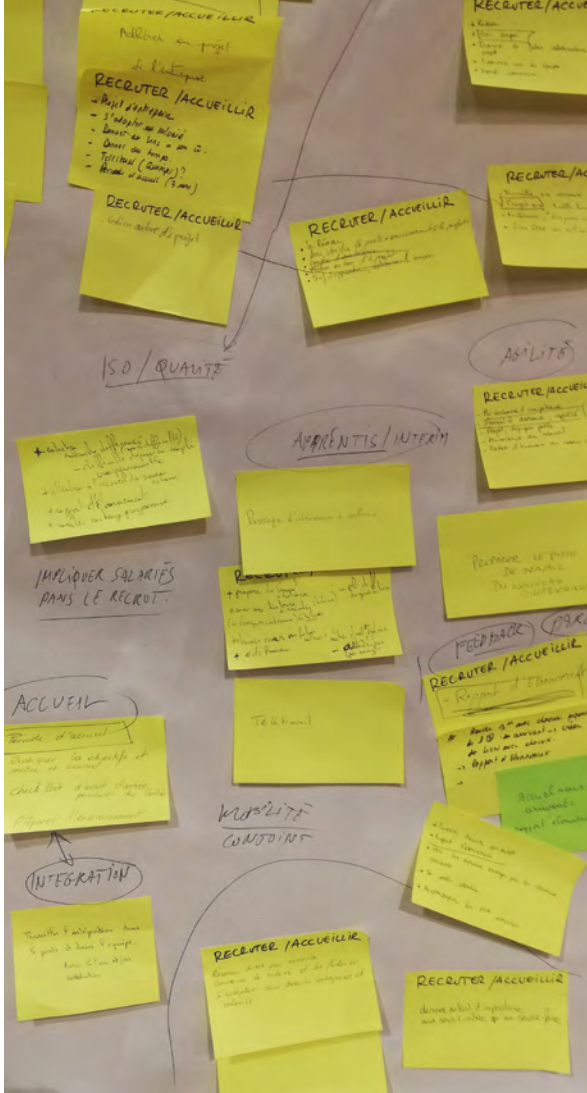
Le fait de **travailler ensemble** peut parfois être vu comme étonnant, car dans beaucoup d'entreprises, les organisations sont cloisonnées. Le fait de travailler **par groupe projet** ou d'impliquer des salariés qui ne sont pas en lien direct avec les métiers permet de mieux faire **adhérer à l'entreprise et de partager ses valeurs**.

Les **activités de cohésion** sont souvent négligées car le rythme de l'entreprise paraît ne pas pouvoir libérer de temps. Le fait de créer une **journée par an de « team building »** permet à chacun de mieux se connaître et de **sortir du cadre habituel et formel** du travail. Cela permet de remobiliser les salariés.

Ouvrir une **boîte à idées** est une idée simple qui permet à chacun d'exprimer sans filtre des idées qu'il **n'oserait pas présenter à l'oral**. Dans les organisations, la parole est souvent mobilisée par une partie des groupes. L'écrit est un canal à ne pas négliger dans les pratiques managériales.

L'ouverture d'un **cahier de doléances** peut faire peur aux dirigeants d'entreprises. Construit à partir de **règles claires et dans un esprit de bienveillance**, il peut permettre d'améliorer l'écoute et même la reconnaissance des souhaits des salariés.

L'**entretien annuel** n'est pas une pratique systématique dans les entreprises. Simple à mettre en œuvre, il permet de **faire le point** sur l'année écoulée et d'établir les attentes de l'entreprise et connaître les souhaits



LES QUESTIONS À SE POSER POUR MIEUX MANAGER ET FIDÉLISER (MÉTHODE DES POST-IT)

- Vous avez des salariés qui sont partis rapidement et qui ont exprimé un manque d'accueil et d'intégration ?
- Vous avez un livret d'accueil, vous vous rendez compte que cela n'est pas suffisant ?
- Vous avez mis en place des binômes avec un tuteur ?
- Vous avez planifié l'accueil sur un temps long avec un programme organisé ? Comment ?
- Vous avez mis en place des entretiens, un suivi régulier et fréquent du nouveau salarié ?
- Vous avez essayé certaines de ces méthodes mais cela a moyennement fonctionné ?
- Vous avez organisé une porte ouverte ? Quel programme ? Une rencontre en after work ? Quelle organisation ? Un job dating original ?
- Vous avez utilisé des canaux différents pour diffuser vos offres d'emploi ?
- Vous avez utilisé des outils comme la vidéo ?
- Vous avez reformulé vos annonces autrement ? Vous avez travaillé sur votre marque employeur ? Comment ? Avec qui ? Pour quels résultats ?
- Vous avez testé le recrutement par simulation ? Le recrutement collaboratif ? Sans CV ?
- Vous avez mis en place une stratégie pour accueillir la famille (logement, emploi du conjoints...)

des salariés. Il a le mérite de **formaliser une relation de travail** et peut permettre d'insuffler une véritable **culture d'entreprise**.

La pratique du **rapport d'étonnement** (document où le salarié retranscrit une expérience professionnelle, voire personnelle, qui l'a marqué, lors d'un déplacement par exemple) permet de **cultiver les initiatives**, de comparer un fonctionnement interne à celui d'une autre entreprise, pour améliorer le fonctionnement.

Certaines entreprises mettent en place des « **jokers** », afin de permettre aux salariés de prendre une **journée de congés ou RTT la veille pour le lendemain** si cela n'affecte pas le travail. Cela permet d'instaurer un **rapport de confiance et de responsabiliser**.

Former les salariés est un acte qui permet de faire progresser chacun. La formation n'est pas systématisée dans certains secteurs. Pourtant, elle permet de créer un **effet de groupe** quand elle est collective ou de **progresser** lorsqu'elle est individualisée.

AUDACE

Les structures accompagnatrices de L'EMPLOI EN CORNOUAILLE

RH TPE CORNOUAILLE ACTIFE QUIMPER CORNOUAILLE

Un soutien gratuit et personnalisé en ressources humaines pour les petites entreprises du Pays de Cornouaille (tous secteurs confondus)

Recrutements / Formation/ Entretien professionnel / Activité partielle / Fiche de poste / Management Organisation / Dispositifs et aides

- Pour vous permettre de découvrir des outils adaptés à vos besoins
- Avoir de l'information pour mieux comprendre les aides financières et techniques au développement et à la formation
- Rencontrer un interlocuteur qui vous met en lien avec les différentes structures
- Un soutien dans vos recrutements
- Une aide globale pour vos questions de gestion des ressources humaines

Contact : Sabine Auger
02 98 64 80 20
07 79 05 41 17
sabine.auger@actife.org
CORNOUAILLE.RHTPE.FR

CREPI FINISTÈRE CLUBS RÉGIONAUX D'ENTREPRISES PARTENAIRES DE L'INSERTION

Le CREPI est un Club d'entreprises qui favorise des rencontres directes entre représentants d'entreprises du territoire et demandeurs d'emploi en réalisant des événements originaux voire inédits.

- Défi marque employeur
- Rallye pour l'emploi
- Réseau de parrainage
- Restaurant éphémère
- Ambassadeur des métiers
- Guide entrepreneur responsable
- Sport et emploi

Adhésion annuelle en fonction du nombre de salariés

Contact : Corinne Philbert
06 83 99 57 68
corinne.philbert@crepi.org
CREPI.ORG

PÔLE EMPLOI

Vos agences Pôle emploi proposent des services pour faciliter et accélérer vos recrutements.

Ces services comprennent notamment :

- des informations sur le marché du travail
- la publication d'offres d'emploi
- le conseil en recrutement
- la présélection de candidats
- les actions d'adaptation au poste de travail
- les aides financières
- la formation

POLE-EMPLOI.FR/EMPLOYEUR/AIDES-AUX-RECRUTEMENTS/LES-AIDES-A-LEMBAUCHE.HTML

Contact :

Pôle emploi Concarneau

entreprise.bre0050@pole-emploi.net

Pôle Emploi Douarnenez

entreprise.bre0040@pole-emploi.net

Pôle emploi Pont-l'Abbé

entreprise.bre0052@pole-emploi.net

Pôle emploi Quimper Nord

entreprise.bre0045@pole-emploi.net

Pôle emploi Quimper Sud

entreprise.bre0037@pole-emploi.net

APEC (ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES)

Vous cherchez à recruter un(e) cadre ?

Les consultants de l'APEC vous proposent gratuitement des ateliers et des outils pour vous aider à recruter et à attirer des candidats.

- Développer votre marque employeur
- Apprendre à construire sa marque employeur
- Apprendre à faire son parcours d'intégration
- Faire un audit de votre process de recrutement
- Comment rédiger une offre d'emploi

Contact : Centre Apec de Brest
APEC.FR/RECRUTEUR.HTML

CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE MÉTROPOLITAINE BRETAGNE OUEST – DÉLÉGATION DE QUIMPER

Le Club RH de la CCIMBO Quimper

Vous êtes gérant(e) d'une TPE ou d'une PME du sud Finistère ? Vous voudriez être mieux armé face aux problématiques RH ? Vous souhaitez partager des expériences et bénéficier de celles d'autres entreprises ?

- Proposer aux entreprises un moment d'échange et de partage de compétence
- Rencontrer des experts en gestion ressources humaines
- Découvrir des institutions et structures, actrices de la gestion des ressources humaines : DIRECCTE, CARSAT, CNAM...
- Proposer un lieu, un réseau où vous pourrez prendre du recul et aborder des sujets RH avec d'autres entrepreneurs, des experts, des consultants...

Performance Bretagne Ressources Humaines +

À partir d'un état des lieux de vos pratiques, les conseillers RH des CCI de Bretagne vous accompagnent et vous proposent des méthodologies et des outils concrets pour répondre à vos besoins.

Contact : Francois-Xavier Chevillotte
02 98 98 29 22

francois-xavier.chevillotte@bretagne-ouest.cci.bzh

PAR PARTAGE

CHAMBRE DE MÉTIERS ET DE L'ARTISANAT DU FINISTÈRE

La Chambre de métiers et de l'artisanat propose des formations sur le recrutement et le management pour les chefs d'entreprise, conjoints collaborateurs ou salariés

- Formation en management
- Gérer, encadrer et motiver son personnel
- Les erreurs à éviter en management
- Accompagner un apprenant
- Recruter efficacement

La CMA effectue pour vous les formalités de demande de prise en charge financière auprès votre fonds d'assurance formation.

Contact : Olivier Herry
Responsable formation CMA29
02 98 76 46 46
formation.continue@cma29.fr
ARTIBRETAGNE-FORMATION.BZH

ANEFA DU FINISTÈRE (ASSOCIATION PARITAIRE POUR PROMOUVOIR ET DÉVELOPPER L'EMPLOI SALARIÉ DE LA PRODUCTION AGRICOLE)

L'ANEFA accompagne les agriculteurs employeurs et futurs employeurs dans leur recrutement, propose également des « formations employeurs »

Elle informe et conseille pour :

- Recruter
- Mettre en relation employeurs et candidats

Contact : Gilles Burel
02 98 64 67 96
anefa29@anefa.org

FDSEA DU FINISTÈRE (FÉDÉRATION DÉPARTEMENTALE DES SYNDICATS D'EXPLOITANTS AGRICOLES)

Permanences juridiques « Chambre d'Agriculture » assurées par le service juridique de la FDSEA et l'Association Juridique et Fiscale (AJF)

Les juristes de la FDSEA assurent des permanences décentralisées à Quimper pour des consultations orales gratuites, dans plusieurs domaines de compétences dont le droit social (contrat de travail, gestion des ressources humaines...).

Contact :
02 98 64 02 20
14 h à 17 h – 4^e mercredi du mois

APECITA (ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES, INGÉNIEURS ET TECHNICIENS DE L'AGRICULTURE)

L'APECITA vous accompagne dans le cadre de vos recrutements, sur toutes les fonctions, et également au niveau de la gestion des compétences. Ces services, sur mesure, sont adaptés et proposés en tenant compte de vos besoins spécifiques.

Contact :
WWW.APECITA.COM/ACCOMPAGNEMENT/ACCOMPAGNEMENT-DES-ENTREPRISES

CORNOUALIA (GROUPEMENT D'EMPLOYEURS)

Vous avez besoin d'une compétence à temps partiel et de façon pérenne ?

Créer de l'emploi durable en partageant des compétences sur la Cornouaille : ce principe permet aux entreprises de disposer de la ressource juste le temps dont elles ont besoin tout en assurant un emploi pérenne aux salariés (CDI).

Contact : Maryse Le Maux, directrice
02 98 10 24 77
CORNOUALIA.BZH

RESO 29 (GROUPEMENT D'EMPLOYEURS)

Interlocuteur privilégié du secteur de la restauration, de l'hôtellerie et du tourisme, Reso29 a pour objectif de répondre aux besoins du secteur en recrutant et en fidélisant des salariés qualifiés (CDD, CDI, Extras) capables d'intervenir rapidement chez ses 250 entreprises adhérentes.

- évaluation de votre besoin
- recrutement
- accompagnement « sur mesure »
- gestion administrative simplifiée

Contact : Aurélie Lotton
02 30 14 00 79
RESOEMPLOI.FR

VOTRE OPCO (OPÉRATEUR DE COMPÉTENCES)

Le 1^{er} avril 2019, onze opérateurs de compétences (OPCO), chargés d'accompagner la formation professionnelle, ont été agréés. Ils remplacent les anciens organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA).

Ces opérateurs de compétences ont pour missions de financer l'apprentissage, d'aider les branches à construire les certifications professionnelles et d'accompagner les PME pour définir leurs besoins en formation.

Votre OPCO assure un service de proximité pour les très petites, petites et moyennes entreprises, permettant de réaliser des diagnostics et des accompagnements RH. Votre OPCO peut apporter des aides complémentaires aux accompagnements de la DIRECCTE.

Contact :
Vous souhaitez savoir à quel OPCO appartient votre entreprise ?
TRAVAIL-EMPLOI.GOUV.FR (recherche : Liste des opérateurs de compétences OPCO)

CNAM BRETAGNE (CONSERVATOIRE NATIONAL DES ARTS ET MÉTIERS) – ANTENNE DE QUIMPER

Le Conservatoire national des arts et métiers (Le CNAM) est un établissement public d'enseignement supérieur spécialisé dans la formation des adultes en activité ou en recherche d'emploi.

Plus de 50 formations en ressources humaines en :

- Digital RH
- Management
- Droit du travail
- Santé et sécurité au travail

Formations courtes sous forme de modules ou obtention d'un diplôme pour se former en dehors du temps de travail.

Une unité d'enseignement (UE) du CNAM est une formation courte qui vous permet d'acquérir rapidement des compétences recherchées parmi un choix de 600 modules.

Le Cnam vous offre également la possibilité de financer des blocs de compétences avec votre CPF et de réaliser, à votre rythme, un diplôme supérieur, reconnu par l'État et les professions.

Contact :
Maryse Dehays, Coordinatrice Bretagne Sud,
CNAM Bretagne
02 57 62 02 40
06 10 42 73 01
m.dehays@cnam-bretagne.fr
CNAM-BRETAGNE.FR



Directrice de publication : Isabelle Assih, présidente de Quimper Cornouaille Développement – Rédacteur en chef : Kim Lafleur, directeur de Quimper Cornouaille Développement – Rédaction : équipe projet attractivité de Quimper Cornouaille Développement : Juliette Ajout dit Malthès, chargée de mission emploi, Michel Bolloré, responsable du pôle marketing territorial et aménagement du territoire, Maryse Brégeon, chargée de mission attractivité, Emmanuelle Coacolou, chargée de communication attractivité, Crédits photos : Quimper Cornouaille Développement – Conception graphique : So HO ! Communication, Stratégie & Design – Impression : Clôître – 300 exemplaires – Octobre 2020



Ce papier est issu de forêts gérées durablement et de sources contrôlées.
pefc-france.org

Le Labo RH : recruter et manager autrement est une démarche organisée en février 2020 par Quimper Cornouaille Développement dans le cadre de la stratégie d'attractivité de la Cornouaille, en partenariat avec le CREPI du Finistère et le dispositif RH TPE d'Actife Cornouaille.



QUIMPER CORNOUAILLE DÉVELOPPEMENT
10 route de l'innovation - CS 40002
29018 Quimper Cedex
WWW.QUIMPERCORNOUAILLE.BZH   



Financé
avec le
concours
de la région
Bretagne