

LE RECRUTEMENT

Un exercice délicat

Évaluer sans juger les candidats au regard des besoins de l'entreprise et, surtout, réfléchir à la façon dont on va pouvoir fidéliser ses collaborateurs et leur offrir des perspectives d'évolution, Quelques clés pour recruter sans se tromper.

Y aurait-il un problème de recrutement dans le secteur de la coiffure ? La question se pose à la lecture des chiffres donnés par la Fédération nationale de la coiffure (FNC), à l'occasion du Mondial Coiffure Beauté 2013. Citant une enquête menée chaque année par Pôle emploi pour recenser les intentions d'embauche, ce document indique que celles-ci seraient toujours à la baisse. Mais surtout, et plus inquiétant, que 51 % des projets de recrutements en coiffure et en esthétique seraient jugés difficiles par les employeurs. En cause, une inadéquation entre le profil des demandeurs d'emploi et ceux recherchés par les employeurs. La FNC rappelant que les premiers sont libres de s'inscrire dans la catégorie « maîtrise confirmée » du métier, même s'ils n'ont ni qualification ni expérience. Alors, la situation serait-elle si catastrophique ?

Les coiffeurs peineraient-ils tant à trouver chaussure à leur pied, dès lors qu'ils veulent recruter un collaborateur ? Les plus rompus à l'exercice tempèrent. « *La crise économique a ralenti le turn-over. Mais, depuis peu, nous recevons les candidatures de personnes plus qualifiées et avec de l'expérience, note ainsi Claude Hausser, à la tête de trois enseignes présentes en France, au Luxembourg et en Belgique, qui comprennent 7 à 10 collaborateurs par salon. Beaucoup de coiffeurs, qui étaient à leur compte ou qui exerçaient à domicile, se tournent vers nous, attirés par un salaire fixe.* » Même constat chez Jean-Claude Robelot, qui emploie 40 collaborateurs à Besançon et dans sa région. « *Depuis janvier, nous avons plus de CV et de gros CV, dit-il. Les petits salons dégraissent. Se retrouvent donc sur le marché des jeunes inexpérimentés et des moins jeunes avec une dizaine d'années d'expérience.* » Il en veut

pour preuve le nombre d'affaires à vendre dans son département, passé de 45 à 130 entre 2012 et 2013 sur un total de 600 salons.

« UN COLLABORATEUR, ÇA SE CONSTRUIT »

« *On a tendance à être défaitiste, avant même d'avoir commencé à recruter, à projeter tous les échecs rencontrés dans la fidélisation de nos collaborateurs sur le nouveau* », note, pour sa part, Patrick Longévial, Meilleur entrepreneur de l'année 2013 aux Business Trophy Coiffure de Paris, pour qui, justement, recrutement et fidélisation vont de pair. « *Il faut aussi se souvenir de ce que nous étions à 25 ans et comprendre que nous ne parlons plus forcément le même langage que ceux que nous recrutons, ajoutez-t-il. Un collaborateur, ça se construit. C'est avec les années qu'on parviendra à le sensibiliser à des notions comme celles de fiche moyenne.* » Ce qui ne l'empêche pas de s'étonner de la

FLASH INFO BUSINESS

Source : Coiffure de Paris Avril 2014-part 2

LE PO



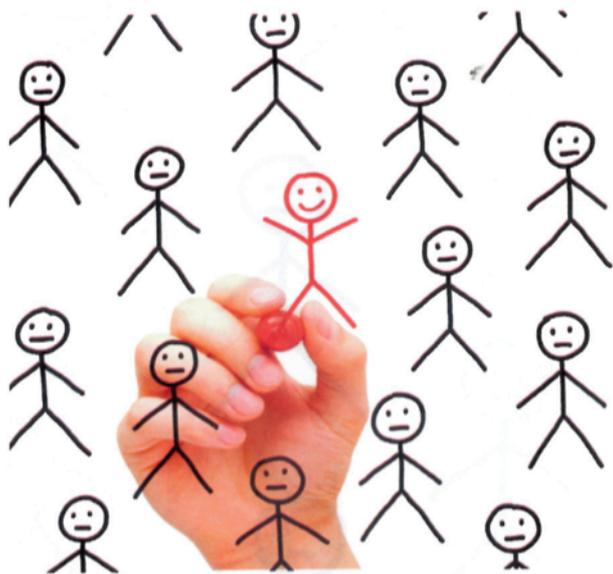
méconnaissance de certains objectifs économiques, pourtant inscrits dans la convention collective, à partir desquels les collaborateurs peuvent justifier leur emploi. Déplorant aussi l'absence de notions de gestion dans l'éducation et la culture des coiffeurs, Patrice Martin, directeur de la société de conseil E-Plus, invite, lui, les employeurs à se mettre dans la peau d'un évaluateur, et non pas d'un juge. Et d'avoir, au préalable, bien identifié les besoins de leur salon : coiffeur confirmé ou débutant ? Plutôt technique ou plutôt coupe ? « *Le recrutement est un acte important, dit-il, car l'image de mes collaborateurs, c'est l'image de mon salon. Il faut donc y consacrer du temps, avec une attitude positive. Les gens ne viennent pas passer*

un examen. Je sens de l'ambition chez une personne, c'est bien si j'envisage de lui confier des responsabilités. Une autre, en revanche, semble en avoir peu. Pourquoi pas, si je cherche juste un bon soldat ? » Car, il est aussi nécessaire, pour l'employeur, de considérer ce qu'il va pouvoir apporter à son nouveau salarié. Les perspectives d'évolution, notamment en termes de salaire, restant souvent limitées, comme le note Marc Marincamp, ancien président du réseau Viva la Vie.

S'OCcuper DE L'AVENIR DES COIFFEURS

Du coup, c'est souvent sur la politique de formation que les employeurs vont faire la différence, et attirer les candidats les plus

motivés. « *Ça n'est pas une question de marque, il faut savoir s'occuper de l'avenir des coiffeurs* », dit Franck François, fondateur du groupe Vog, qui comprend les enseignes Tchip, Claude Maxime et Formul'A. Certes, explique-t-il, la tâche est plus aisée pour les franchises, qui peuvent se donner du temps pour recruter. Lui, par exemple, embauche ses coiffeurs au moins un mois à l'avance, le temps de leur faire suivre différents stages, avant qu'ils ne prennent leurs fonctions. Mais, il note que des indépendants savent tout aussi bien le faire. « *Si vous avez un beau salon, on sait que vous formez vos employés. Les coiffeurs en quête d'évolution vont venir vous voir. Et à l'heure d'Internet, il leur est facile de se renseigner* », dit-il.



IDÉES ET CONSEILS POUR UN BON RECRUTEMENT

- **Prendre le temps avec un entretien d'au moins trois quart d'heure-1 heure pour chaque candidat.** Ne pas considérer que c'est du temps perdu, pendant lequel on aurait pu s'occuper d'un client.
- **Poser des questions ouvertes.** Essayer de savoir ce que le candidat vient chercher chez vous, quelle est sa vision du métier, ce qu'il aimait chez son précédent employeur et ce qui pouvait lui manquer. Pareil pour la technique : demander comment le candidat travaille le blond ou de combien de temps il a besoin pour un forfait shampooining coupe-brushing, par exemple, sans orienter la réponse.
- **Mettre le candidat à l'aise** en lui expliquant comment se déroule le recrutement et lui donner les réponses à ses questions. Dire pourquoi on n'a pas retenu sa candidature ou au contraire pourquoi on la retient. Dans cette même logique, lui demander à l'issue du premier entretien ce qu'il a pensé de cet échange.
- **En cas de candidature spontanée déposée au salon,** annoter le CV avec la date et ses premières impressions : sourire ? élocution ?
- **Inviter ses collaborateurs à proposer des candidatures** et leur verser une prime. Solliciter également le réseau de la clientèle avec une belle affiche en salon.

ET L'ÉQUIPE DANS TOUT ÇA ?

C'est une composante dont il faut tenir compte dans un recrutement. Une équipe en coiffure, c'est comme une équipe dans un sport collectif. Chacun y a sa place, mais pas forcément le même rôle. Ni la même personnalité. « La clientèle est diverse. Pourquoi l'équipe ne le serait-elle pas ? », demande Angélique Belliveau des salons Avenue 73. Pour elle, la plus grande erreur serait de recruter à l'affectif et surtout des gens qui nous ressemblent. « On peut se plaire sans se ressembler », affirme-t-elle. Même discours chez Patrice Martin, de la société E-Plus. « Mettre une équipe en place, c'est faire attention à un équilibre », dit-il. On évitera donc de multiplier les personnalités d'un même type dans les quatre catégories qu'il a définies, à savoir, le social, celui qui est à l'écoute des autres, le meneur ou le penseur.

« On privilégie les candidats qui ont envie d'aller plus loin, de progresser à travers des formations, de s'enrichir », confirme Marc Marincamp. Tandis qu'Angélique Belliveau, en charge de l'animation du réseau Avenue 73, qui compte une trentaine de salons avec 4 ouvertures en février dernier, dit, de son côté, apprécier que l'on soit curieux et vif en salon : « Il n'est pas forcément question de changer sa manière de travailler, mais d'échanger avec ses collègues et de se renouveler. Ce qui fonctionne assez bien avec des personnes venues d'horizons différents et maîtrisant des techniques différentes. Plus qu'un bon coiffeur, je préfère quelqu'un qui s'adapte. » Et d'ajouter que « le mauvais esprit ne se travaille pas, le coup de ciseaux, si ! »

LA MOTIVATION AVANT TOUT

Motivation, disponibilité ou encore fraîcheur, envie de partage... Des mots qui reviennent régulièrement dans la bouche des recruteurs. Jusque dans les grands groupes, comme Provalliance. « Ça nous enchante que les coiffeurs parlent du parcours de M. Provost, qu'ils aient envie de suivre son exemple », dit Emmanuelle Delatroette, chargée de recrutement. Elle accorde, en effet, elle aussi, une forte importance à la motivation. Y compris chez les plus jeunes. « Donner le goût du métier, c'est ce que nous essayons de faire avec les apprentis, ajoute-t-elle. Ce n'est pas toujours évident, avec les horaires importants ou la pénibilité liée à la station debout. » Elle rapproche,

d'ailleurs, les 51 % de recrutements jugés difficiles de l'enquête Pôle Emploi d'un défaut de motivation chez certains candidats. Tandis que Marc Marincamp, lui, pointe, pour les apprentis, un manque de maturité, logique à cet âge, mais qui explique que les apprentis aient souvent du mal à comprendre les contraintes du chef d'entreprise. « L'envie d'être coiffeur, ils l'ont, dit-il. Mais tiendront-ils sur la durée ? »

Sans compter qu'ils sont quelques-uns, à l'instar de Jean-Christophe Robelot et Patrick Longévial, à peu s'intéresser aux diplômés des jeunes recrues. « Je me fiche un peu de leurs examens. Le niveau CAP-BP ne veut plus dire grand-chose aujourd'hui », dit le premier, qui croit plus en la formation continue et utilise pour recruter une méthode originale, en demandant au candidat de s'auto-évaluer, avant de l'évaluer à son tour lors d'essais puis de comparer les deux grilles. Pour le second, le problème serait qu'on n'a pas expliqué à une génération qui veut aller vite, celle qu'il appelle la « génération Zappette », que sa formation était moyenne. Il utilise donc des questionnaires techniques assez simples pour permettre aux candidats de se situer avant les essais. Surtout, il invite les chefs d'entreprise à se mettre dans un certain état d'esprit. « C'est à nous, dit-il, de prendre le temps avec eux. De leur montrer qu'on n'a rien à perdre à vouloir réussir avec eux. » Ouf ! Tout n'est pas perdu.

Corinne MANOURY