

[nl](#)[Staffing](#) | [Professionals](#) | [HR Solutions](#) | [Inhouse Services](#)

Et si la perle rare était déjà dans vos murs ?

La raréfaction de main-d'œuvre ne fait que croître. Et pourtant, trop peu d'entrepreneurs sont conscients du risque que court leur entreprise. Daphné Hirschfeld et Pierre Moreels, HR Partners chez Randstad, ont développé un concept pour les aider à faire face : le jobcosizing.

"45 % des entreprises ne sont pas conscientes de la pénurie croissante sur le marché du travail (enquête de Federgon). Et encore plus d'entreprises ignorent l'impact que cela représente sur leur propre organisation. Elles ne prennent par conséquent aucune mesure pour s'en protéger," explique Daphné Hirschfeld.

"Ce qui se déroule sur le marché de l'emploi aujourd'hui n'est que la pointe de l'iceberg. D'ambitieux projets, des rêves d'entrepreneurs sont en péril si leurs promoteurs ne réagissent pas tout de suite," constate Pierre Moreels.

Lorsque l'approche classique ne fonctionne pas

Où le bât blesse-t-il ? Daphné Hirschfeld : "La pénurie de profils qualifiés sur le marché du travail empêche les entreprises de remplir les postes vacants. De plus, le nombre d'employés de plus de 50 ans augmente, tout comme le nombre de générations présentes sur le lieu de travail. Les entreprises doivent donc apprendre à tirer parti du capital de leurs collaborateurs fidèles pour développer le potentiel des jeunes travailleurs. Pour ce faire, l'employeur se doit d'être toujours plus créatif et mettre en place une approche des RH différente.

Les questions qu'il faut se poser

Où voulons-nous aller avec l'organisation ? Les collaborateurs plus âgés se sentent-ils suffisamment appréciés et reconnus pour rester fidèles et engagés dans mon entreprise ? Leur savoir est-il ancré dans l'organisation ? Est-il réaliste et efficace de chercher les profils rares sur le marché de l'emploi plutôt que de former de nouveaux collaborateurs ? Et comment les faire tous évoluer vers les objectifs de l'organisation ? Voilà les vraies questions. En d'autres termes : les RH doivent voir plus loin, élaborer une politique et choisir une approche stratégique de leur fonction au sein de l'entreprise.

Mesurer, savoir, préparer

La première étape est de mesurer le risque encouru. Pierre Moreels : "Analysez la pyramide des âges de votre entreprise, faites un tour d'horizon des fonctions clefs, déterminez quelles seront les fonctions encore indispensables d'ici trois, cinq, dix ans et identifiez l'âge de leurs titulaires pour fixer vos priorités. Ensuite, engagez un dialogue avec ces collaborateurs au sujet de leurs aspirations et attentes de carrière, et de comment ils comptent les faire cadrer avec les objectifs de l'organisation. Demandez-leur ce que l'entreprise peut faire pour eux afin qu'ils se ré-engagent ? Comment envisagent-ils leur contribution aux résultats escomptés ? Qu'ont-ils à nous apprendre et comment veulent-ils encore grandir ? La loyauté et l'engagement de chaque individu est un facteur clé de la réussite de l'entreprise."

"Nous conseillons aux entreprises de travailler étape par étape. De s'y prendre une zone à la fois, de commencer avec les plus de 55 ans et les fonctions clefs. On ne change pas une culture d'entreprise du jour au lendemain."

Enrichir le contenu des fonctions

Daphné Hirschfeld : "Nous conseillons à nos clients de laisser la parole et la responsabilité aux collaborateurs sur la manière dont ils font leur métier et sur la façon dont leur métier doit évoluer. Faites dialoguer et réfléchir les nouveaux et les anciens collaborateurs pour enrichir leurs fonctions ensemble et échanger leurs savoirs et leurs compétences, propres à chacun."

Le jobcosizing

Le modèle qu'ont développé Pierre Moreels et Daphné Hirschfeld pour cette tâche s'appelle "jobcosizing". Cela va au-delà du rôle de mentor ou de parrain. Daphné Hirschfeld : "Le défaut d'une approche classique est que les jeunes ne se laissent pas simplement "piloter" par les collaborateurs plus âgés qui, eux, n'apprécient pas forcément de devoir partager leurs connaissances, craignant de mettre leur propre employabilité en péril. Nous sommes en faveur d'une approche informelle, bien qu'aussi structurée qu'un modèle traditionnel, mais où la priorité est donnée à une réciprocité et une complémentarité. Ainsi, la résistance diminue, les connaissances s'échangent librement et le contenu des fonctions évolue vers de meilleurs résultats. Et surtout, l'employeur ne passe plus des mois à chercher l'oiseau rare qu'il ne trouvera pas, mais consacre ce temps à reconnaître ses propres perles et à en cultiver d'autres."

Des réponses segmentées

"Les défis actuels des RH requièrent des réponses segmentées et non des solutions qui correspondent à la volonté de la hiérarchie," conclut Pierre Moreels. "Les entreprises devraient s'y mettre aujourd'hui. Ne rien faire n'est pas une option, car les conséquences seront lourdes : pénurie de talents dans l'entreprise, collaborateurs exténués, prestations médiocres, absentéisme en hausse, perte du savoir-faire... avec un impact négatif sur les résultats de l'entreprise qui devra externaliser, recruter bien cher à l'étranger, refuser des commandes, supprimer des pans entiers de son activité, voir mettre la clé sous le paillason."

En savoir plus sur le jobcosizing ?

Daphné Hirschfeld tél. 0497 59 91 89
Pierre Moreels : tél. 0478 88 02 51



0

AUSSI DANS CETTE ÉDITION

[L'outsourcing RH, ça marche \(comment\) ?](#)

["L'outsourcing RH offre des avantages considérables aux entreprises. Pourtant, la plus grande résistance provient du département RH lui-même." Walter Reynaert revient sur...](#)

[En savoir plus](#)

Le fossé générationnel : la fin des clichés

[Retrouver trois, voire quatre générations sur le lieu de travail n'est plus si exceptionnel. Comment gérer un personnel dont la différence d'âge ne cesse d'augmenter ? Un...](#)

[En savoir plus](#)

Recrutement : pas une question de feeling !

[Aujourd'hui, tout le monde se doit d'être un haut potentiel dans sa fonction et les entreprises n'ont plus droit à l'erreur. Ann Cattelain \(Federgon\) évoque cette o...](#)

[En savoir plus](#)

Les règles d'or du recrutement international

[Des informaticiens indiens, des infirmiers portugais et des soudeurs polonais. Le recrutement international a le vent en poupe. Birgit De Smedt, de Randstad Cross Border ...](#)

[En savoir plus](#)

[← Home](#)