

Stratégie et objectifs de Royal Mail

- Accélérer le processus pour trouver, évaluer et recruter 40 000 salariés par an (dont 20 000 pendant la période de Noël).
- Diminuer le coût du recrutement, améliorer la qualification du personnel embauché et réduire la rotation du personnel de façon considérable.
- Passer d'une stratégie de recrutement reposant essentiellement sur l'intervention de tiers à une stratégie directe via Internet.

Défis

- Une société publique évoluant de façon plutôt progressive.
- Une tactique radicalement différente de celle utilisée par Royal Mail jusqu'alors pour trouver ses salariés.
- Le besoin d'investir dans les nouvelles technologies pour être compétitif sur le marché de l'emploi.

Première phase de déploiement

- Une stratégie de recrutement directe, basée sur la recherche de candidats directement sur le marché grâce à la technologie i-GRasp de StepStone, permettant de perfectionner les processus d'attraction, de sélection, d'embauche ainsi que les processus internes.
- Abandonner les canaux de diffusion traditionnels tels que les journaux et la radio ainsi que les agences de recrutement.
- Une application en ligne pour les postes vitaux au sein de l'entreprise, comme les facteurs et les chauffeurs-livreurs.

Perspectives d'avenir

- Faire passer des tests en ligne pour évaluer les compétences en matière d'arithmétique, de tri et d'orientation ainsi que les attitudes adoptées par les candidats. Ces derniers pourront s'auto-évaluer en ligne et Royal Mail pourra alors identifier ceux qui disposent des aptitudes requises, notamment en termes de relation client.
- Le recrutement en ligne se focalise en premier lieu sur les postes concernant la relation clientèle mais s'intéressera d'ici peu à toutes les fonctions au sein de la société, notamment les postes de direction pour cadres moyens et supérieurs.

Recruter comme une lettre à la poste

Royal Mail facilitera la recherche, l'évaluation et l'embauche de 40 000 travailleurs par an grâce au processus en ligne, déclare le Responsable du recrutement de la société au journaliste Colin Cottell.

Avec plus de 40 000 embauches chaque année, dont 20 000 pendant la période de Noël, le recrutement est un travail d'envergure et de longue haleine au sein de Royal Mail qui a testé de nombreuses méthodes dans le passé. En avril, Royal Mail a cependant décidé de mettre en place la première phase d'une stratégie visant à convertir le processus de recrutement via des canaux de diffusion traditionnels tels que les petites annonces dans les journaux, à la radio ou via les agences de recrutement en un processus basé exclusivement sur Internet. Les demandeurs d'emploi peuvent désormais consulter le site Web de Royal Mail et déposer leur candidature pour les postes que Mark Gilbertson considère comme « vitaux pour la société », c'est-à-dire ceux de facteurs et de chauffeurs-livreurs.

Ce dernier déclare : « La stratégie consiste à instaurer ce que j'appelle une 'stratégie de recrutement directe', à travers laquelle Royal Mail cherche des candidats directement sur le marché et utilise des solutions innovantes pour perfectionner les processus d'attraction, de sélection, d'embauche ainsi que les processus internes. » L'objectif final est de faire d'Internet le principal canal de diffusion de Royal Mail. «

**Résultats clés**

- Royal Mail prévoit un retour sur investissement dès la première année.
- Le budget consacré par Royal Mail à la publication de ses annonces devrait passer de 2-3 milliards de livres par an à environ un milliard.
- Passer une annonce en ligne pour un poste de facteur coûtera moins de 275 livres contre plusieurs milliers de livres dépensés pour placer une annonce dans les journaux.
- Royal Mail attend une amélioration de la qualification du personnel et une plus grande fidélisation de ses effectifs.
- D'une manière générale, les sociétés consacrent 80 % de leur temps et de leurs ressources aux 80 % de candidats qui ne conviennent pas pour le poste. Grâce aux tests en ligne, Royal Mail pourra se concentrer exclusivement sur les 20 % qui peuvent obtenir le poste.
- Plus de 99 % de l'ensemble de la main d'oeuvre, soit 180 000 personnes, utiliseront la nouvelle solution en ligne, du facteur au cadre de direction.
- 79 % des personnes cherchent leur prochain emploi via Internet (source : Personnel Today).
- Plus de 1000 sociétés européennes, y compris Royal Mail, font confiance à StepStone pour rendre leur stratégie de recrutement interne efficace et parvenir à des résultats concluants.

Il s'agit de l'un des plus importants projets de e-recrutement en Europe. En concluant un partenariat avec StepStone, le leader européen en matière de solutions de e-recrutement, la société Royal Mail est certaine d'obtenir rapidement les résultats attendus.

*Matthew Parker, Directeur Général,
StepStone Solutions*

Alors si vous désirez obtenir un poste chez Royal Mail, c'est le meilleur moyen d'y parvenir », ajoute-t-il.

Mark Gilbertson a récemment déclaré que tous les candidats seraient recrutés via Internet, quel que soit la provenance de la demande. Il estime que ce changement favorisera grandement la stratégie d'élargissement de Royal Mail visant à investir dans les nouvelles technologies pour s'imposer sur le marché.

Grâce à ce nouveau système, la société gagne en vitesse, atout crucial lorsqu'on emploie du personnel en contact direct avec la clientèle. « J'ai besoin que telle personne postule aujourd'hui, qu'elle passe un entretien demain et qu'elle soit embauchée le jour suivant pour pouvoir commencer à travailler dès lundi. On ne peut pas se permettre de laisser passer quatre ou cinq semaines car dans ce laps de temps nos concurrents auront embauché cette personne. » Avant, deux semaines s'écoulaient entre le moment où on répondait à une annonce et celui où on recevait une lettre de convocation à un entretien. Désormais, « on soumet sa candidature pour un poste et on obtient un rendez-vous avec son centre d'évaluation 20 minutes après. » De plus, ajoute-t-il, « on peut le faire de sa chambre, d'une bibliothèque ou d'une agence pour l'emploi ».

La seconde phase de déploiement concernant Royal Mail consistera à faire passer des tests en ligne pour évaluer les compétences en matière d'arithmétique, de tri et d'orientation ainsi que les attitudes adoptées par les candidats. Ce système remplacera les procédures actuelles suivant lesquelles « énormément de personnes se rendent dans un centre d'évaluation sans avoir été présélectionnées ». Au lieu de cela, les candidats pourront réaliser eux-mêmes une présélection en ligne. Royal Mail n'a jamais eu de problème avec le nombre de candidats, affirme Mark Gilbertson, mais la société n'avait jusqu'à présent jamais donné à la qualité la place qu'elle mérite.

Grâce aux tests psychométriques en ligne, Royal Mail pourra identifier les candidats qui disposent des aptitudes requises, notamment en termes d'attention au client. Autre avantage selon Mark Gilbertson : les candidats eux-mêmes pourront savoir s'ils sont qualifiés pour le poste. Il soutient que les tests en ligne rendent le processus de recrutement beaucoup plus efficace.

Dans le cas de processus de recrutement habituels, les sociétés consacrent 80 % de leur temps et de leurs ressources aux 80 % de candidats qui ne conviennent pas pour le poste, poursuit-il. « Ce système permet au contraire de les laisser de côté et de ne s'intéresser qu'aux 20 % qui peuvent décrocher le poste » il reconnaît que les économies d'échelle constituent un facteur important. Il espère une diminution considérable du budget que consacre Royal Mail aux petites annonces d'embauche, budget qui selon lui passerait des 2-3 milliards de livres par an pour le moment à seulement environ 1 milliard de livres l'année prochaine. Passer une annonce en ligne pour un poste de facteur coûtera moins de 275 livres, affirme-t-il, une somme dérisoire comparée aux plusieurs milliers dépensés pour placer des petites annonces dans les journaux ou autres médias. Il s'attend à ce que Royal Mail obtienne un retour sur investissement avant la fin de la première année.

Toutefois, il estime que cela ne représente rien à côté des « avantages intangibles » qui peuvent être obtenus, tels qu'une meilleure qualification du personnel et une meilleure fidélisation des effectifs. Obtenir ces avantages aurait des « conséquences considérables » sur l'activité. Bien que la nouvelle stratégie se focalise en premier lieu sur les postes concernant la relation clientèle, Mark Gilbertson estime qu'elle s'intéressera d'ici le début de l'automne à toutes les fonctions au sein de la société, notamment les postes de direction pour cadres moyens et supérieurs. Les cadres supérieurs, normalement recrutés via des agences de recrutement de cadres, seront inclus dès le début du processus, vraisemblablement à l'étape visant à retenir ou non les candidatures, ajoute-t-il. Toutefois, à partir de ce stade, le système basé sur le Web permettra les tests en ligne et gèrera le processus jusqu'à ce qu'un candidat réussisse et puisse commencer à travailler.

Seuls 1 000 postes réservés aux intérimaires de Manpower et de Reed ne seront pas pourvus au moyen de la solution, soit moins de 1 % de l'ensemble de la main d'oeuvre, qui s'élève à 180 000 personnes. Tous les postes à pourvoir en interne seront au contraire inclus, ce qui permettra pour la première fois à tous les employés de Royal Mail de pouvoir accéder directement à l'ensemble des postes.

Avant, deux semaines s'écoulaient entre le moment où l'on répondait à une annonce et celui où l'on recevait une lettre de convocation à un entretien. Désormais, « on soumet sa candidature pour un poste et on obtient un rendez-vous avec son centre d'évaluation 20 minutes après. » De plus, ajoute Mark Gilbertson, « on peut le faire de sa chambre, d'une bibliothèque ou d'une agence pour l'emploi. » Toutefois, il estime que cela ne représente rien à côté des « avantages intangibles » qui peuvent être obtenus, tels qu'une meilleure qualification du personnel et une meilleure fidélisation des effectifs. Obtenir ces avantages aurait des « conséquences considérables » sur l'activité.

Mark Gilbertson, Responsable du recrutement, Royal Mail

Mark Gilbertson n'admet pas l'idée que le passage à une stratégie basée sur le Web puisse décourager les personnes situées du mauvais côté de la « fracture numérique » dans leur acte de candidature. « Des études récentes publiées dans Personnel Today ont montré que 79 % des personnes cherchent leur prochain emploi via Internet », souligne-t-il.

Mark Gilbertson est convaincu que le e-recrutement procurera à la société Royal Mail la main d'oeuvre dont elle a besoin pour aborder sereinement l'avenir.

Extraits tirés de *The Daily Telegraph* 25/05/2006.

StepStone Solutions

StepStone, l'un des pionniers des solutions de e-recrutement, propose une suite complète dédiée à la gestion du Capital Humain (du recrutement jusqu'à la gestion des carrières). Son offre de "Total Talent Management" permet aux organisations de rechercher, de recruter et de gérer les compétences et le talent des meilleurs candidats au moyen de modules de Gestion de la Performance, Gestion de la Rémunération, Evaluation et Gestion des Compétences, Gestion des Carrières et des Plans de Succession, Gestion de la Formation et du Développement,...

Les solutions web de StepStone équipent plus de 1250 sociétés parmi lesquelles Amazon, Astra Zeneca, British Airways, Cadbury Schweppes, Coca-Cola, Deloitte, la Banque Centrale Européenne, le groupe FIAT, le groupe Caisse d'Epargne, McDonald's, TNT, Toyota, Vodafone, Xerox et Yahoo. StepStone revendique une forte proximité avec ses clients grâce à ses bureaux en Europe, en Amérique du Nord et du Sud, en Asie, ainsi qu'en Australie.

Contact

France +33 1 55 80 73 38, fr@stepstonesolutions.com