

Les clés pour réussir vos recrutements

Présentation co-construite et co-animée par :

Maud HOUARD & Christine REVERSEAU



“

Les deux choses les plus importantes
n'apparaissent pas
au bilan de l'entreprise :
sa réputation et ses hommes

”

Henry Ford

Programme



- ▶ Un contexte de recrutement tendu
- ▶ Un changement des attentes et des motivations des candidats
- ▶ Une législation à ne pas omettre
- ▶ L'humain au cœur du process de recrutement
- ▶ Une analyse de poste comme réel facteur clé de succès
- ▶ L'entretien de recrutement
- ▶ Une bonne intégration comme gage de réussite

Un contexte de recrutement tendu



- ▶ La région Pays de Loire affiche le plus faible taux de chômage de France (dernier trimestre 2017) à 7,3 %
- ▶ Plein emploi pour les Cadres (3.7%)
- ▶ La métropole nantaise, poumon économique de la région présente un taux de 6,8 % de demandeurs d'emploi
- ▶ Nantes reste une des premières places financières de France

Un changement des attentes et des motivations des candidats



1. L'ambiance au travail reste en première place
2. Une rémunération juste de leur travail
3. La reconnaissance : le carburant des salariés en constante augmentation
4. La conciliation des vies personnelles et professionnelles

C'est autant le candidat qui doit séduire l'employeur que l'employeur qui séduit le candidat

La Marque Employeur



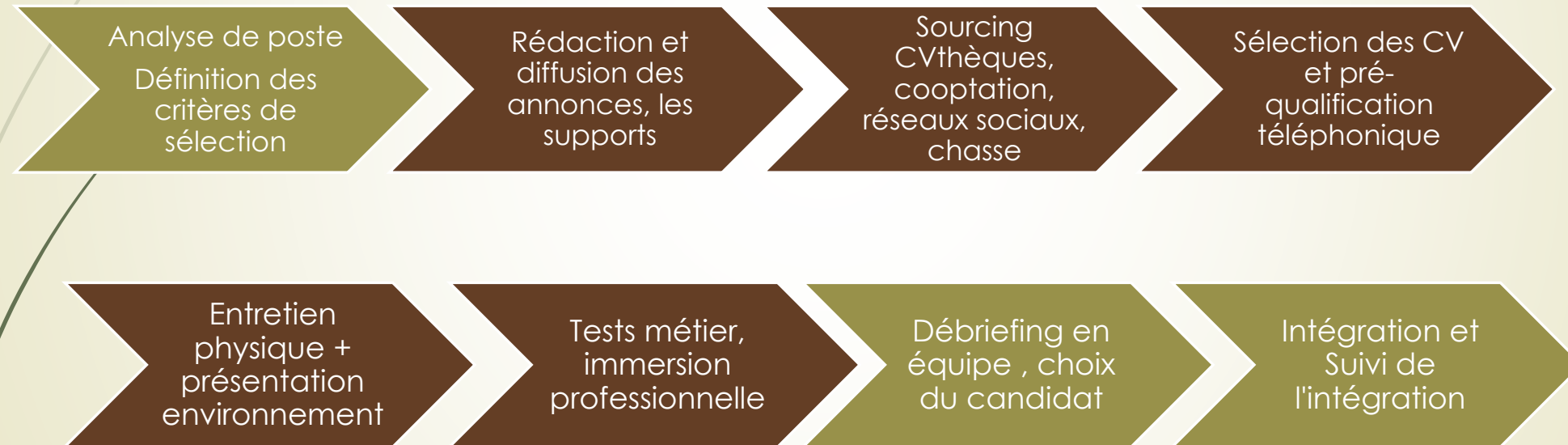
- ▶ Définition : Ensemble d'éléments d'identité de l'entreprise qui permettent aux collaborateurs et aux candidats de distinguer une entreprise par rapport à d'autres sur le plan RH, notamment sur les innovations sociales, organisationnelles et les valeurs.
- ▶ Une communication interne et externe qui doit être suivie d'actes au quotidien par tous les collaborateurs
- ▶ Un impact rapide via les réseaux sociaux
- ▶ Une responsabilité de tous les managers

Un cadre légal à considérer



- ▶ Le respect de la vie privé
 - ▶ La lutte contre les discriminations
 - ▶ Les règles relatives à l'informatique, aux fichiers et aux libertés
-
- ⇒ Des conséquences lourdes pour l'auteur de la faute et l'entreprise
 - ⇒ Le risque lié à la réputation, à la publicité négative

Etapes essentielles du process de recrutement



L'analyse de poste, un réel facteur clé de succès



- Une étape cruciale pour repérer les activités et des compétences prioritaires et secondaires dans le processus de recrutement.
- Elle peut être utilisée lors du recrutement, de la promotion, de la rémunération et des évaluations managériales
- 3 objectifs :



L'entretien de recrutement



- ▶ L'entretien occupe une place centrale dans le dispositif d'évaluation, pourtant bien souvent les méthodes utilisées sont approximatives.
- ▶ L'évaluation de la compétence et de l'adéquation à une fonction n'est pas une tâche facile et les recruteurs doivent professionnaliser leurs pratiques des entretiens .
- ▶ La forme d'un entretien de recrutement peut-être extrêmement variable : individuel, collectif, en jury, durée variable, conventionnel, structuré ...

L'entretien de recrutement



- ▶ L'entretien à plusieurs évaluateurs est préférable et rend l'évaluation plus valide à plusieurs conditions :
 - qu'ils disposent de la même grille d'analyse
 - que les évaluateurs représentent une diversité (sexe, âge, fonction dans l'entreprise ...)
- ▶ La durée raisonnable se situe entre 60 et 90 minutes en fonction du poste, de la complexité des compétences à évaluer, de l'expérience du candidat

Caractéristiques de l'entretien réussi

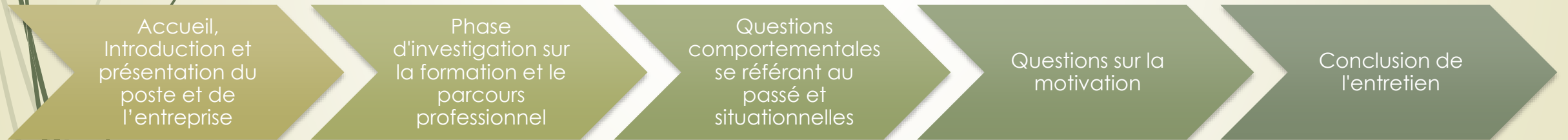


- Les conditions bienveillantes de l'accueil et de l'entretien
- Les questions de l'entretien sont fondées sur l'analyse de poste
- La même procédure d'entretien est utilisée pour chaque candidat
- Les réponses du candidat sont évaluées à l'aide d'une échelle comportementale
- L'ensemble des évaluateurs sont formés à cette technique
- La décision d'embauche est prise une fois tous les candidats interviewés
- L'avis des équipes est pris en compte



1. Question en rapport avec l'emploi
2. Questions claires et précises
3. Questions explicites quant à la réponse attendue, exemples ..
4. Questions nécessitant une réponse exacte et complète, reformuler
5. Une question à la fois
6. Ne pas suggérer une réponse
7. Questions ouvertes à privilégier
8. Question non menaçante ou mettant sur la défensive
9. Aucune question discriminatoire
10. Niveau de difficulté approprié à l'emploi,

- ▶ Le contenu de l'entretien de recrutement : 5 étapes





Phase 1 : introduction et présentation du poste et de l'entreprise

C'est une phase non évaluative qui a 3 objectifs :

- ▶ Briser la glace, construire une relation humaine et de confiance.
Le recruteur se présente, souhaite la bienvenue au candidat
- ▶ Information sur l'entreprise et le poste
L'idée est de ne pas trop développer le poste et de répondre au question du candidat en fin d'entretien
- ▶ Information sur le processus de recrutement
Différentes étapes, durée du processus, durée de l'entretien...



► Phase 2 : investigation sur la formation et le parcours professionnel

Question sur la formation initiale, chronologie du parcours professionnel en se polarisant sur les compétences mises en œuvre, questions sur les connaissances acquises.

Exemple : Quel bilan dressez-vous de votre formation initiale ?

Quelles expériences pouvez vous décrire en lien avec le poste envisagé ?

Que savez vous sur les normes HACCP ?

Lorsque vous devrez procéder à un audit interne comment faites vous ?



Phase 3 : Questions comportementales se référant au passé professionnel

- ▶ Plutôt que de poser des questions directes sur la personnalité « quelles sont vos qualités et défauts ? » auxquelles les candidats sont préparés et avec une faible valeur prédictive, il est recommandé de poser des questions comportementales référant au passé professionnel.
- ▶ Ces questions sont détaillées par la méthode STAR : Creuser l'exemple
 - Situation
 - Tâche à accomplir
 - Action menée par le candidat
 - Résultat de ces actions
- ▶ Exemple

Pouvez vous me décrire une situation ou vous avez fait preuve de persuasion ?

S « J'ai été élu président de mon association étudiante lors de ma dernière année de licence... »

T « J'ai décidé de faire du placement des étudiants la priorité de mon mandat

A « J'ai organisé plusieurs groupe de discussion, j'ai pris contact avec le doyen de la faculté, j'ai présenté un rapport complet pour le décider à prendre des actions concrètes »

R « Embauche d'un conseiller placement spécifique pour les étudiant, +18 % de placement en 1 an »

4- Questions sur la motivation

- Une étape délicate car déclarative, il est difficile de vérifier les informations délivrées à ce sujet.
- Il convient d'être factuel :

« Une journée idéale au travail , pour vous c'est quoi ? »

« Travailler de 9H à 19H du mardi au samedi vous convient-il ? »

« Le poste occasionne des déplacements hebdomadaire sur Paris, qu'en pensez-vous ? »

« Quels sont les critères essentiels que vous recherchez dans un emploi ? »

« Comment vous vous voyez dans 5 ans, dans 10 ans ? »



5- Conclusion de l'entretien

- ▶ L'évaluateur reprend les étapes du processus de recrutement
- ▶ Le candidat pose des questions sur le poste et ajoute des éléments qu'il estime utile
- ▶ L'évaluateur remercie le candidat pour sa collaboration
- ▶ L'évaluateur s'intéresse au ressenti du candidat

Les conditions d'une intégration réussie



La phase d'accueil est primordiale pour réussir l'intégration du salarié.

Cette phase ne se réduit pas au jour J de l'arrivée et doit être préparée et impliquer l'ensemble des acteurs concernés

■ Avant l'Arrivée

- Recueil des informations sur le salarié (état civil, coordonnées ...)
- Sélection des informations utiles, préparer une documentation et les outils à lui remettre (badge, organigramme, présentation de la collectivité, plan des lieux, consignes de sécurité, règlement intérieur ...)
- Identifier les acteurs impliqués dans son accueil et leur donner les informations pour préparer l'arrivée du salarié
- Organiser un planning de l'accueil
- Planifier un entretien de débriefing en fin de période d'accueil





➤ A Son Arrivée

- Présenter l'établissement
- Présenter les différents acteurs et leur rôle
- Présenter les règles de fonctionnement du service et donner des repères de vie au quotidien à partir d'exemples concrets (que faire si tu es en retard ? Que faire si tu es malade ? comment déjeune-t-on ?)
- présenter et situer son poste dans le dispositif d'ensemble, visite de l'établissement



▶ **Pendant la période d'intégration**

- ☑ Réaliser un entretien de bilan de phase d'accueil (point fort, axe de progrès de l'intégration)
- ☑ Suivre l'évolution de l'intégration sur des temps spécifiques et prévus
- ☑ Prévoir un rapport d'étonnement 2 à 4 semaines après l'intégration

Le rapport d'étonnement : un outil au service de la performance



Rapport d'étonnement

Outil RH et Management du onboarding (intégration), le rapport d'étonnement favorise la performance de l'entreprise en ce sens qu'il sollicite le regard neuf des nouveaux embauchés pour :



- **Exprimer ce qui les a surpris dans l'organisation, les process, l'ambiance de l'entreprise.**
- **Faire un retour terrain franc et honnête (au Manager, la RH).**
- **Pointer les Bonnes Pratiques et dysfonctionnements observés.**
- **Être force de proposition et proposer des pistes d'amélioration.**



- **Et Vous , Votre rapport d'étonnement ?**