

Mieux réussir ses recrutements : Outils et conseils



CEDIAL au service des industries agroalimentaires

- Cabinet conseil formation et recrutement au service des industries agroalimentaires depuis 96
- Equipe de 7 consultants
- Nos domaines de compétences sont :
 - Stratégie d'entreprise et Conception d'usine
 - Gestion des compétences
 - Gestion et organisation industrielle
 - Démarches qualité et sécurité alimentaire (ISO HACCP IFS BRC)
 - Recrutement
 - Plan de formation qualifiante (CQP contrat pro)
 - Le droit du travail..



Le contexte actuel

- Nous assistons ces dernières années à une explosion de croissance du marché bio.
- En voyant leur chiffre d'affaires augmenter de 10 à 25% par an, les PME et surtout les TPE de cette filière connaissent des développements d'activité considérables au regard de leur taille initiale.
- Elles doivent faire face sur tous les fronts
 - y compris au niveau du recrutement de leur personnel



Le contexte actuel

- Aussi , les entreprises de la filière ont besoin de faire appel à de nouvelles compétences que l'on ne trouve pas facilement aujourd'hui.
- On remarque un décalage entre formation scolaire et les besoins opérationnels de l'entreprise
- Les entreprises connaissent un Turn Over important et ont souvent du mal à stabiliser leurs équipes
- Aussi, recruter n'est pas facile, voici quelques conseils et méthodes pour vous aider dans la démarche...



RECRUTER Comment s'y prendre en 12 étapes




SOMMAIRE

- étape 1 : bien identifier ses besoins
- étape 2 : les sources de recrutement
- étape 3 : le passage d'une annonce
- étape 4 : le choix des supports
- étape 5 : tri et analyse des cv
- étape 6 : l'entretien téléphonique



SOMMAIRE

- étape 7 : le dossier de candidature
- étape 8 : 1^{ère} synthèse
- étape 9 : l'entretien ou les entretiens
- étape 10 : outils complémentaires
- étape 11 : la prise de décision
- étape 12 : précautions et phase d'intégration



ETAPE 1

Se bâtir une fiche profil de poste avec comme points suivants :

- Implantation du poste
- Catégorie du poste
- Intitulé du poste
- Missions générales
- Missions spécifiques
- Responsabilités
- Qualités professionnelles
- Qualités personnelles
- Niveau de recrutement (formation, expérience..)



➤ **Annexe 1**

[annexe1.xls](#)



>> <<

➤ **ETAPE 1 bien identifier ses besoins**

- Établir une fiche de profil du poste, celle-ci vous servira tout le long du processus
- Définir le type de contrat (cdi, cdd, autres..)
- La rémunération et les avantages
- Le statut : ouvrier, employé, agent de maîtrise, cadre
- Qui sera le supérieur hiérarchique, le tuteur ...
- Sa place dans l'organigramme
- Quelle intégration est prévue

- Bien réfléchir à ces éléments avant la mise en route d'un recrutement
- Des outils à votre disposition : fiche de fonction type, convention collective....



>> <<

➤ **ETAPE 2 les sources de recrutement**

[annexe2.xls](#)



>> <<

➤ **Étape 3 : le passage d'une annonce, quelques conseils**

- **Une annonce doit être claire et attractive**
- **Une annonce se décompose en trois parties :**
 - **Définition de l'entreprise et mise en valeur de celle-ci**
 - **Définition des missions précises et techniques**
 - **Définition du Profil et de critères de personnalité**
- L'entreprise (sauf si vous désirez rester anonyme) description en quelques mots avec des éléments indispensables comme le secteur d'activité, le ca, effectif, qu'est ce qui vous amène à recruter, positionnement sur le marché)



>> <<

Étape 3 : Si votre choix se porte sur le passage d'une annonce, quelques conseils

AV est une société familiale qui a basé son développement sur ses valeurs professionnelles et sa maîtrise de la filière viande. Ses projets d'évolution sont nombreux et elle recherche aujourd'hui pour sa filiale S, traiteur charcutier de renom sur VALENCE (CA E, salariés).

son DIRECTEUR DE SITE (H/F)

Directement rattaché au chef d'entreprise et chargé de l'encadrement, vous élaborez, planifiez et coordonnez toutes les activités industrielles et mettez en place l'optimisation des flux. Cette activité essentiellement basée sur un savoir-faire artisanal doit être optimisée dans son organisation, sa gestion et son management. Votre mission consistera à définir les bases de cette optimisation, à mettre en place les plans d'actions et à obtenir une amélioration des performances.

Vous justifiez d'une expérience en termes de gestion et de management de plus de 5 ans, idéalement acquise dans les métiers de la filière viande et produits frais. Votre charisme, votre sens de l'organisation et votre capacité d'adaptation à la culture de l'entreprise familiale, vous permettront de réussir à ce poste basé à .

Merci d'adresser votre candidature (CV+LM+prétentions) sous référence à CEDIAL, 6 rue bonnefond 69700 Givors celineveyret@cedial.net



Étape 3 : quelques conseils

- N'essayez pas de tout expliquer - Concentrez-vous sur les rubriques essentielles
- Soyez explicites
- Faites relire l'annonce à une autre personne
- Mettez-vous à la place du candidat à la recherche d'un emploi
- Autres points de l'annonce :
 - la rémunération, indiquez une fourchette
 - le lieu de travail et les éventuels déplacements



Étape 4 : le choix des supports

- L'objectif est d'être lu et vu
- Faire plusieurs diffusions
- Sites internet gratuits
 - ORGANICS CLUSTER
 - POLE EMPLOI
 - APEC APECITA
 - AGROJOB
- Sites internet autres
 - Rhonealpesjob
 - JOBTECH
 - CADREMPLOI
 - Autres ..(Monster, ...)



Étape 4 : le choix des supports


- L'objectif est d'être lu et vu
 - La presse régionale
 - La presse spécialisée
 - La presse spécialisée emploi diffusée dans les centres commerciaux
 - La presse gratuite distribuée
 - La presse nationale pour des postes de cadres supérieurs
- Le choix des supports est important, on ne recherche pas beaucoup de cv mais des cv de qualité, ciblés par rapport à la fiche de poste.



➤ **Etape 5 : Tri et analyse des cv**


- Réception des cv
- Le cv, c'est un lieu de projection de soi
- Au-delà de l'expérience, le candidat exprime ce qui est important pour lui
- Ce qui y est présenté indique ses préférences ou sur ce quoi il porte son image
- Ce qui n'y est pas indiqué, c'est ce qui est secondaire pour lui

◻ Lecture attentive et constructive de ceux ci




➤ **Etape 5 : Tri et analyse des cv**

- Méthode
- Faire attention à la lisibilité du cv :
 - Comment est structuré l'intérieur des chapitres
 - Logique
 - Suffisamment synthétique
 - Suffisamment explicite
- Faire attention à la dynamique du parcours :
 - Parcours évolutif, complémentaire, atypique, y a-t-il des ruptures qui interpellent ?
- Le cv est-il présenté : plus de façon opérationnelle, sur les objectifs, sur les tâches... ?
- Les aspects relationnels sont-ils présentés, évoqués, mis en valeur ?
- Les mots utilisés sont-ils formels, vécus et opérationnels, originaux, ... ?



➤ **Etape 5 : Tri et analyse des cv**

- Faire trois piles :
 - les éliminés,
 - cv à revoir,
 - ceux que vous gardez
- Le tri se fait en s'appuyant sur le profil et les points définis dans la fiche de poste, éléments principaux et secondaires
- Après avoir fait un premier tri, revenez sur la pile du milieu, revoyez les candidatures et décidez
- Pour ceux gardés, opérez un second tri plus exigeant et affinez en lisant la lettre de motivation



➤ **Etape 5 : Grille d'analyse des cv**

[annexe3.xls](#)




➤ Etape 6 : L'entretien téléphonique

- Après avoir identifiés les cv qui vous semblent les plus en adéquation avec votre recherche
- Téléphoner aux candidats, cela vous permettra d'identifier
 - leur motivation,
 - leur intérêt,
 - leur dynamisme,
 - écoutez attentivement leur voix, leurs mots cela vous permettra d'identifier un certain nombre d'éléments mais aussi de valider certains critères si ils sont notamment mobiles, leur disponibilité (préavis), fourchette de salaire etc....



➤ Etape 7 : Le dossier de candidature

- A l'issue de cet entretien, si vous pensez que celui-ci s'est bien déroulé et qu'il confirme la lecture de la candidature et l'intérêt du candidat par rapport au poste proposé
- Proposez de lui envoyer par mail un dossier de candidature qu'il devra vous retourner par retour de mail
- il nous permet
 - d'avoir un dossier complet sur le même modèle pour tous les candidats retenus pour l'entretien
 - D'aborder des questions ouvertes sur ses motivations, sa personnalité, ses points forts, ses points faibles...




➤ Etape 7 : Le dossier de candidature

[DOSSIERcandidatv4.doc](#)



➤ Etape 8 : Première synthèse


- Faites le point, à ce stade votre choix va s'orienter et se cibler sur les candidats qui doivent être rencontrés



Etape 9 : L'entretien

Modèles et étapes :

- Accueillir, mettre à l'aise le candidat
- Présenter en quelques mots qui vous êtes, votre entreprise, le poste à pourvoir en quelques mots
- Annoncer l'objectif : que vous êtes là pour faire sa connaissance (par rapport à la fiche de poste)
- Le laisser parler et décrire son parcours (en parallèle, prenez des notes et repérez les parties sur lesquelles vous souhaitez approfondir)



Etape 9 : L'entretien


Modèles et étapes :

- **questions ouvertes** que vous aurez auparavant pré-établies, selon le poste et le candidat recherché

Utiliser le Qui? Quoi? Quel? Comment?

- Des questions de types génériques : exemple

Quelle expérience professionnelle avez-vous particulièrement réussie et de quelle façon l'avez vous traitée?
(voir annexe
[LISTE DE QUESTIONS POSSIBLES.doc](#))




Etape 9 : L'entretien

Modèles et étapes :

- Questions ouvertes de type technique pour explorer ses capacités à tenir le poste proposé.


Exemples : comment managez-vous vos collaborateurs?
comment évaluez-vous vos résultats? ...

Ces questions permettent de comparer les candidats entre eux




Etape 9 : L'entretien

- Revenez sur les étapes de son parcours qui nécessitent d'être précisées, approfondies, soyez curieux
- Abordez les aspects plus contractuels
- Lui demandez s'il a des questions complémentaires
- Lui faire part de la suite du processus de recrutement
- Conclure en le remerciant



Etape 9 : L'entretien


- Au cours d'un second entretien, vous pourrez décrire plus amplement l'entreprise, le poste, les objectifs de l'entreprise et ses attentes vis-à-vis du recrutement
- Etre transparent et notamment aborder les quelques difficultés ou challenges à relever car il vaut mieux que le candidat se désiste en cours de recrutement plutôt que de l'amener à vous dire Oui et qu'il parte au bout de quelques mois ou semaines



Etape 9 : L'entretien


Exemples de thèmes à aborder :

- Le dernier poste occupé
- Les raisons de son départ du poste précédent
- Les différents postes et les responsabilités pratiqués
- Les formations initiales et complémentaires
- Ce que connaît le candidat de votre entreprise ou pas
- Les attentes par rapport au poste proposé
- Ce qui le motive pour le poste
- La façon dont il envisage sa fonction
- La manière dont il envisage sa progression de carrière
- Les difficultés qu'il a rencontrées dans son dernier poste et comment il a fait pour les surmonter
- Ses craintes dans le poste proposé
- Les satisfactions qu'il a pu tirer de ce dernier poste
- Ses aptitudes à contrôler, à prévoir, organiser, informer, communiquer, former, déléguer, prendre des décisions, animer une équipe, proposer de nouvelles idées... Etc...



Etape 9 : L'entretien

- Les points clés observation :
- Il y a donc lieu d'examiner
 - La manière dont le candidat s'est investi au plan relationnel (simplicité, disponibilité, réactivité)
 - Le contenu de ce qu'il a dit et ce qu'il n'a pas dit
 - La forme employée (structuré, clarté, analytique, les mots, expressions choisies..)
 - Les attitudes adoptées (posture physique, expressions du visage, tonalité...)



Etape 9 : L'entretien

- Se constituer une grille d'entretien :
- Elle vous permettra de comparer les candidats reçus les uns par rapport aux autres




➤ **Etape 9 : L'entretien**

[annexe6.xls](#)




➤ **Etape 9 : L'entretien**

- Suite aux entretiens, définir quels sont les candidats qui vont passer un second entretien et définir qui ils vont rencontrer
- Il est important que le candidat rencontre la direction du personnel, la direction générale et le supérieur hiérarchique du poste
- Pour les opérateurs, il n'est pas nécessaire d'avoir autant d'entretiens un, voire deux suffiront




➤ **Etape 9**

- **Les points clés de la réussite d'un entretien**
 - Être prêt, relisez le cv, ayez-le sous les yeux, ayez préparé les points à couvrir
 - Être bienveillant, accueillez le candidat de façon bienveillante et courtoise
 - Être à la bonne distance
 - Être à l'écoute
 - Se concentrer uniquement sur l'entretien, ne pas être dérangé
 - Maîtriser son temps de parole
 - Laisser parler le candidat




➤ **Etape 9**

- **Les points clés de la réussite d'un entretien :**
 - L'observer
 - Savoir être neutre avec tous les candidats
 - Être ouvert, tolérant
 - Ne pas rechercher son double
 - User de transparence
 - Eliminer les a priori, ne tirez pas de conclusion à ce stade, enregistrez, ne manifestez pas d'accord ou désaccord, n'essayez pas de convaincre, évaluez après l'entretien
 - Être constructif, valoriser les faits positifs, ne déstabiliser pas le candidat




➤ **Etape 9**

- **Les points clés de la réussite d'un entretien :**
 - Laisser le temps au temps donnez vous le temps de réflexion avant de vous engager définitivement
 - Respecter la confidentialité
 - Donner une image positive de votre entreprise




➤ **Etape 10 : OUTILS complémentaires**

- **Obligatoires : Vérifier les références des candidats.**
- **Optionnels :**
 - Grille d'évaluation [annexe7.xls](#)
 - Tests complémentaires, mises en situation etc..
 - Pour le profil opérateur, des tests type « lire, écrire, compter » permettent d'évaluer le niveau général du candidat




➤ **Etape 11 : La prise de décision**

- Résumer les avantages et inconvénients de chacun
- Revenir aux priorités de l'entreprise
- Ne pas choisir le candidat qui satisfait à peu près tout le monde
- Reprendre un rendez-vous si nécessaire
- En fait, lorsque les étapes ont été bien menées la décision s'impose, tout simplement, assez naturellement d'elle même



➤ **Etape 11 : La prise de décision**

- **Les réponses aux candidats non retenus :**
 - N'oubliez pas d'appeler les candidats non retenus suite aux entretiens pour leur faire part de votre décision
 - Donner leur une réponse qu'elle soit positive ou négative
 - Pour tous ceux qui auront postulé à l'offre, répondez leur. Le candidat a pris le temps de répondre à votre offre, prenez le temps de lui donner une réponse qu'elle soit favorable ou pas



Étape 12 : Les précautions avant embauche et l'intégration

- Revoir le candidat sélectionné : c'est le moment de parler de tous les détails pratiques (salaire, primes, avantages, conditions de travail, horaires, possibilité de progression de carrière)



L'intégration

- Le choix du candidat est fait, il reste à définir son entrée au sein de votre entreprise
- Les conditions d'accueil sont primordiales, ne les oubliez pas
- Bien penser à :
 - Faire la déclaration d'embauche avant son arrivée
 - Rédiger son contrat de travail



L'intégration

- Être présent le jour de son entrée,
- Lui faire visiter l'entreprise,
- Lui faire rencontrer les équipes,
- Lui remettre sa définition de fonction,
- Faire des points réguliers sur ce qui va et ne va pas afin d'éviter une rupture du contrat ...



Conclusion

- Ces outils et méthodes peuvent vous permettre de mieux réussir vos recrutements
 - « Une entreprise gagne grâce à la qualité des hommes, à leurs compétences et leur implication, à leurs capacités à gérer les situations humaines »
Arnaud Pastor diplômé en psychologie

