



Recruter

Introduction

Dans cette fiche, je partage des principes simples, généraux, à tenir compte dans votre processus de recrutement. Veuillez vous rapprocher d'un conseiller en ressources humaine ou d'un conseil juridique pour vos questions d'ordre légal.

Je me concentrerai sur le recrutement de salariés – au sein d'une entreprise ou d'une association – mais les principes sont applicables au recrutement de bénévoles avec des responsabilités importantes.

Définir les besoins

La première étape est de bien identifier à quels besoins répondra l'embauche que vous envisagez. Pour cela :

- Listez les tâches que la ou les personnes seraient amenées à faire, de même que les compétences qui vous manquent éventuellement. Pensez aux besoins actuels, et aux besoins futurs à 2 ou 3 ans (surtout pour des postes à haute responsabilité).
- Identifiez si certains de vos collaborateurs ne pourraient pas effectuer ces tâches. Définissez comment la charge globale de travail pourrait être répartie avec les nouvelles embauches (organigramme et répartition des tâches et responsabilités).
- Définissez les types de contrats auxquels vous pourriez avoir recours (temps complet/ temps partiel, contrats à durée déterminée ou indéterminée, contrats aidés, travailler avec des indépendants, etc.)
- Estimez les coûts du processus de recrutement - s'il y en a - ainsi que la rémunération maximale que vous pourrez allouer à chaque contrat (en tenant compte des charges sociales).
- Définissez un planning de recrutement, en tenant compte des délais pour la publication de l'offre, pour la sélection, ainsi que le temps éventuellement nécessaire entre la promesse d'embauche et la prise de fonction réelle du nouveau collaborateur.

Rédiger l'offre d'emploi

Voici quelques éléments nécessaires à intégrer à l'offre d'emploi :

- **Titre du poste**, résumé des missions en quelques lignes, présentation brève de votre entreprise/organisation.
- **Détail des activités et responsabilités.**
- **Profil et compétences recherchées** : diplômes et certifications, langues, maîtrise de certains logiciels, expérience requise, compétences-clés.
- **Conditions du poste** : lien hiérarchique, type de contrat et % de temps de travail, déplacements envisagés, possibilités de télétravail ou non.
- Date limite de postulation, adresses pour l'envoi des dossiers de candidature, demandes éventuelles de recommandations.



Bon à savoir

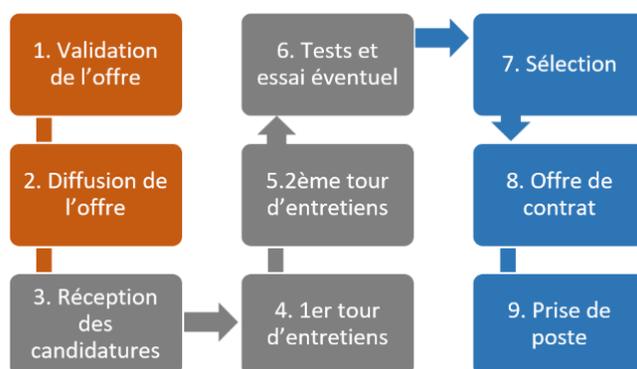
Dans votre offre d'emploi, définissez clairement les non négociables du profil recherché, et les éléments accessoires valorisés.

Afin de ne pas fermer les options avec un profil de « M. ou Mme Parfait », faites la distinction entre un élément exigé, et un élément souhaité.

Mettre en place un processus de recrutement

Au-delà de l'offre d'emploi, il est nécessaire de réfléchir à la manière dont la personne que vous cherchez sera choisie : par qui, sur quels critères, selon quel processus ?

- Identifiez **qui conduira le processus** de recrutement et qui prendra la décision finale. L'implication de 2 à 3 personnes est raisonnable. Dans le cas des associations, le Conseil d'Administration étant légalement responsable des embauches, l'un de ses membres peut être sollicité pour l'un des entretiens.
- Définissez les **critères de recrutement** qui justifieront de l'embauche de telle personne plutôt que telle autre. Ces critères reprendront les éléments indiqués dans l'offre d'emploi, mais d'autres critères internes à votre organisation peuvent être ajoutés (voir aussi la Fiche « [Le coéquipier idéal](#) »). Envisagez des tests pour évaluer les compétences plus techniques recherchées (compétence en prise de décision, maîtrise d'un logiciel, etc.)
- Définissez si le recrutement a lieu en interne (auprès des salariés, bénévoles et membres actuels), en externe, ou les deux.
- Déterminez le **calendrier de l'embauche**. Un processus « normal » pourrait être comme ci-contre :
- Identifiez les **canaux de distribution de l'offre** : emailing à votre réseau, journaux spécialisés, affichage, etc.



Préparer l'intégration du nouveau collaborateur

Avant même que le nouveau collaborateur embauché ne rejoigne votre équipe, il est nécessaire de préparer son arrivée :

- Prévenez les personnes concernées de l'ouverture du processus de recrutement : le superviseur direct du collaborateur recherché est généralement impliqué dans le processus de sélection.
- Définissez un calendrier d'intégration, vous assurant que le nouveau collaborateur ait le temps de comprendre votre organisation et sa tâche, avant d'avoir à « produire ».
- Préparer tous les éléments à mettre à disposition du collaborateur recruté : espace de travail, équipement, clés, codes d'accès, création d'un adresse email, etc.
- Sélectionner les informations et documents à mettre à disposition du nouveau venu à son arrivée (Règlement Intérieur, [Mission-Vision-Valeurs](#) de l'organisation, [Plan stratégique](#), Manuel des Opérations, etc.)
- Tenez compte des périodes d'essai ! Pensez à être clair sur les objectifs fixés durant la période d'essai, et faites le point avec le nouveau collaborateur avant la fin de cette période d'essai afin d'envisager de continuer la collaboration en l'état, et d'en revoir les contours (Fiche « [Entretien annuel](#) »).

Le recrutement peut être une activité hautement stratégique selon le niveau de responsabilités de la personne recherchée. N'hésitez pas à prendre conseil dans la démarche.

Dans mes activités de consultance, coaching et formation, j'ai accumulé des ressources utiles aux responsables d'équipe et de structures. Ces [fiches gratuites](#) se veulent simples et pratiques et peuvent être partagées. Si vous voulez aller plus loin, je vous propose un accompagnement personnalisé - contactez-moi à ketsia.bonnaz@gmail.com