

GUIDE DE BONNES PRATIQUES  
DE RECRUTEMENT  
PAR LES ADHERENTS DE  
CROISSANCEPLUS  
POUR LES ENTREPRENEURS

# Pourquoi ce guide de bonnes pratiques ?



Le recrutement de nouveaux collaborateurs est un sujet prioritaire pour tous les entrepreneurs en croissance et pour lequel il n'existe pas de recettes miracles.

Il existe néanmoins chez nous tous – adhérents de CroissancePlus - de bonnes pratiques qui ont fait leurs preuves. Grâce à la contribution de plusieurs adhérents nous avons pu initier ce guide qui a vocation à évoluer et vivre en fonction de vos différents retours.

Au-delà de « tips » pratiques partagés au fil de ce guide, il semble également important pour tous les contributeurs de préciser que le maître mot quand nous parlons de recrutement est la **sincérité**. C'est notre rôle en tant que chef d'entreprise d'être sincère, transparent, réaliste et bienveillant vis-à-vis des candidats et de nos équipes. L'effort investi dans ce domaine ne fera que décupler l'exigence qu'ont vos collaborateurs par rapport à leur travail et leur implication à long terme dans le succès de votre entreprise.

Ce guide est divisé en trois grandes parties, reprenant le processus de recrutement :



Faites vivre ce guide en nous envoyant, vous aussi, vos bonnes pratiques.

# Organisation du guide



## Sourcing

- Soigner l'annonce
- Où chercher ?

## Sélection & séduction

- Process et pré-sélection
- Evaluer le candidat
- Soigner la marque employeur

## OnBoarding

- Avant l'arrivée & le Jour-J
- Bilan d'étonnement

## Annexes :

- Welcome Pack de l'agence DPS
- Tips en vrac pour consulter un bon commercial (Kestio)
- Vos idées ? Faites vivre ce guide en envoyant à Capucine ([capucine.forbin@croissanceplus.com](mailto:capucine.forbin@croissanceplus.com)) vos bonnes pratiques)

Retrouvez les [contributeurs de ce guide](#) et la [liste des adhérents CroissancePlus pouvant vous aider dans vos recrutements](#)

# Sourcing – soigner l’annonce



## 1. Evaluer les cibles

Evaluer dans un premier temps quelles sont vos cibles précises (vos « **Personas** ») et quels sont leurs facteurs de motivation répartis en 5 grandes catégories :

1. Sécurité,
2. Economie,
3. Confort,
4. Considération,
5. Sentiment.

Ensuite alors, passez à la rédaction de l’annonce et à la stratégie de diffusion.

Soigner l’annonce : de l’intitulé de poste au contenu.

Pour *Paola Fabiani (Wisecom)*, le mode de rédaction doit être « innovant, évolutif et plutôt détaillé ».

## 2. Profil et contexte de travail

Voici les conseils sur la rédaction d’une bonne annonce par *Valérie BOYERE BARRY, Responsable Emploi et Carrières chez O<sub>2</sub> Care Services* :

➤ **Définir précisément le profil**, cad ce dont vous avez besoin :

- En diplôme (niveau et spécialité)
- En aptitudes ou compétences
- En nombre d'années d'expérience dans le métier ou une activité connexe
- En compétences personnelles

➤ **Identifier le contexte de travail** de votre entreprise, du service concerné, et ce qu'il implique du fonctionnement / caractère / qualités des personnes à embaucher.

Si c'est un poste pour lequel vous n'avez jamais recruté, penser à **benchmarker** le poste en faisant des recherches sur les jobboards, éventuellement s'en inspirer pour rédiger l'annonce

## 3. Etre précis sur l’entreprise, ses objectifs & sa vision strat

- Situer le poste dans l'organisation, son rattachement hiérarchique. Si poste de management : combien de pers. ? quel profils ?...,
- Evoquer une phase de formation/intégration à la prise de poste
- Lister les missions principales du poste / les outils dont il faut être en maîtrise, les techniques, les attentes ...
- Les évolutions du poste, ce vers quoi il doit / peut aller... (Il faut surtout se démarquer des concurrents si vous êtes sur un secteur/marché concurrentiel ou zone géo en tension, ou profils pénuriques.)
- Préciser les conditions : base géo / type de contrat / rémunération
- Mettez vous à la place du candidat : relisez et faites relire l’annonce à un collaborateur qui ont le même poste/ même profil. Si l’annonce ne vous fait pas rêver, recommencez !

## Question : faut-il afficher la rémunération ?

OUI !

Selon Valérie, les offres avec rémunération génèrent plus de candidatures que celles qui n'en mentionnent pas.

Soyez précis dans la rémunération : indiquer un fixe mensuel / annuel brut (voire un variable) surtout si elle n'est pas négociable / indiquer une vraie fourchette si c'est négociable selon le profil.

Les candidats qui recherchent des offres, indiquent aussi dans leurs critères de recherche des fourchettes de rémunération qui leur conviennent, c'est pour cela qu'il faut être transparent sur ce sujet.

Autres avantages :

- Evite également, au moment de la sélection des candidats, de perdre du temps avec ceux qui ont des prétentions très supérieures à votre budget.
- Peut vous permettre aussi à un moment de vous rendre compte que votre recherche n'est pas dans le marché.

# Sourcing – où chercher ?



## 1. Sites de diffusion d'annonce et chasseurs

- **Généralistes** : ces plateformes d'emplois servent à la fois de bases de CV et d'outils de diffusion d'annonces. *(en jaune les adhérents CroissancePlus)*

[Pôle Emploi\\*](#) // [Apec\\*](#) // [Meteojob](#) // [JobTeaser](#) // [WelcomeToTheJungle](#) // [Le Bon Coin](#) // [Monster](#) // [Indeed](#) // [regionjob](#) // [keljob](#) // [france emploi](#) // [cadremploi](#) // [stepstone](#) // [Kudoz](#)

- **Chasseurs** : [CCLD Recrutement](#) // [M-Executives](#) // [Ignition Program](#) // [High Flyers Agency](#) // [Uptoo](#)

- Plateforme des écoles et réseaux des alumni.

- **Créer sa propre plateforme d'emploi** (bon pour sa marque employeur également) :
  - Exemple de [Lantana Job](#)

- Pour des profils très pointus : ne pas hésiter à contacter les **syndicats professionnels**.

\* **Guillaume Richard** : « Vos premiers partenaires emploi doivent être Pôle Emploi et l'APEC. Ce sont des organismes qui sont là pour vous aider à recruter et que vous financez via les cotisations sociales. Donc autant en profiter ! Certains conseillers sont vraiment très bien et s'avèrent être de vrais partenaires emploi pour l'entreprise. Non seulement ils peuvent vous aider à trouver des collaborateurs, mais ils ont aussi la main sur de nombreux dispositifs d'aides à l'embauche (dont la POE, la PMSMP,...). Il est donc indispensable de les contacter et de diffuser toute offre via Pôle Emploi et l'APEC. C'est gratuit et on n'est jamais à l'abri d'une bonne surprise ! »

## 2. Utiliser les réseaux sociaux

Principalement LinkedIn, Twitter et Facebook sont utilisés lorsque vous recherchez des profils moins qualifiés.



**Vos salariés sont vos ambassadeurs :**

ils peuvent relayer les posts de recrutement.

# Sourcing – où chercher ?

## 3. La cooptation

Faites connaître l'info au sein de votre entreprise et favorisez la **cooptation** (récompensée ou pas).

Pour *Cyril Capel (CCLD Recrutement)* : les opérations ponctuelles de cooptation **sous forme de challenges** fonctionnent très bien.

- En savoir plus avec Keycoopt (adhérent CroissancePlus spécialisé dans la cooptation)

## Autres tips :

Il existe des **agences de conseils en communication spécialisées dans les jobboards** qui vous apportent des conseils et négocient pour vous les contrats d'abonnements auprès des jobboards (elles sont à coût zéro pour vous, elles se rémunèrent sur les apports d'affaires qu'elles font aux jobboards).

Le recours à un **cabinet de recrutement** ou agence de recrutement est plutôt sollicité par les adhérents pour un poste « important ».

# Sélection - process et pré-sélection



## 1. Assurer une pré-sélection

1<sup>er</sup> entretien par téléphone (10/15 min) pour valider les éléments de compréhension du poste et de motivation, les éventuels points plus spécifiques (expériences, techniques, logiciels, langues) et les conditions.

Autant valider ces éléments avant de faire déplacer un candidat et de faire perdre du temps aux deux parties.

## 2. Utiliser une ATS

Application de Tracking System pour suivre les candidatures : *Pierre Dubuc (OpenClassrooms)* utilise [Breezy](#).

## Autres tips :

- Mettre en place une **fiche d'évaluation du CV**.
- **Mixer entretiens one to one et collectifs** et associer RH et opérationnels dans le process de recrutement.
- Possibilité d'effectuer des **entretiens vidéos enregistrés** ([VisioTalent](#), [Lobster](#) ou encore [EasyRecrue](#))
- De nombreux adhérents sont persuadés que le **feeling** lors de l'entretien reste clé.
- Lecture du [livre "Who"](#) qui donne de très bons axes pour faire passer des entretiens structurés et optimiser son taux de succès.



# Sélection - Evaluer le candidat



## 1. Entretiens et mise en situation

Ils peuvent être introduits après un premier contact téléphonique positif et avant un éventuel entretien ou après un entretien en ayant, dans ce cas, prévenu le candidat. Ils peuvent être sous format Word (envoyés) ou faits en présentiel, questions sur :

- La vision du poste
- Les atouts pour mener à bien les missions
- Un swot sur le marché et l'entreprise
- Son analyse de l'offre (points forts/points faibles par rapport à la concurrence).

Vous pouvez aussi lister des questions de **mises en situation** concrètes vécues sur le poste au quotidien :

- Gestion de réclamation client
- Recadrage d'un salarié,
- Déroulé d'une visite de prospection ...

Préparer des tests de bureautiques pour s'assurer de la maîtrise du pack office : rédaction d'un courrier, calculs dans Excel, publipostage, orthographe, syntaxe...

## 2. Tests de personnalités et compétences

Ils sont nombreux. Il faut faire appel à des sociétés qui les font passer et qui vous facturent au candidat. A voir l'intérêt suivant le poste. *Alexandre Pham (Alphyr)* recommande :

- [Evalio](#) : « test de personnalité efficace et peu onéreux. »
- [Central test](#) : « tests de compétences bureautiques et linguistiques. »

## 3. Synthèse suite entretien

Vous pouvez aussi demander à un candidat de rédiger une synthèse suite à l'entretien et les échanges que vous avez eus avec lui. Permet de s'assurer de la compréhension des objectifs et enjeux, identifier ce qu'il a retenu du poste et "occulté", valider sa rédaction, sa structuration, ...

Ces évaluations testent également la motivation du candidat et l'implique aussi dans le recrutement. Il se projette ainsi plus dans le poste et permet d'augmenter ses chances d'accepter notre offre.

# Sélection - Evaluer le candidat



## 4. Prise ou contrôle de références

Il se fait toujours après un entretien et par celui qui a déroulé l'entretien (afin de ne pas biaiser l'avis ni le déroulé de l'entretien).

**Exemple de questions** pour avoir un vrai retour de la part de la référente :

- Il a abordé tel point d'amélioration qu'en pensez-vous ?
- Pourquoi n'a-t-il pas été promu ? Qu'est-ce que les gens disent de lui ?

Possibilité d'envoi de son entretien annuel ou des résultats de son dernier 360.

On peut remonter sur des expériences précédentes **jusqu'à 3/5 ans**. Au delà, on peut considérer que le candidat a pu évoluer.

**La prise de référence est faite pour lever des doutes** qui persistent après un entretien ou alors pour avoir des conseils sur la façon de l'accompagner au mieux, sur les axes d'amélioration, sur un comportement en équipe, ... il peut être riche d'enseignement pour bien intégrer/ accompagner votre candidat une fois recruté.

**Rappel légal** : il se fait auprès de personnes et d'entreprises que le candidat lui-même vous a mentionnées et avec son accord (par exemple, coordonnées que le candidat aura indiquées dans le dossier administratif de candidature, et à la fin de l'entretien vous aurez validé avec votre candidat que vous pouvez les contacter de sa part). **Il est interdit d'appeler un ancien employeur sans l'accord du candidat.**

### Focus

**Focus salaire** : On a le droit de demander la fiche de paie pour vérifier la date d'entrée et sortie des personnes mais pas le salaire. Le candidat a donc le droit de cacher son salaire.

Préférable que ce soient les RH / administratifs qui s'en occupent. En aucun cas nous avons le droit de ré-évaluer la rémunération du candidat à la lumière de son ancien salaire.

**Focus diplôme** : les écoles sont de plus en plus digitalisées et donc peuvent confirmer sinon il existe des prestataires spécialisés.

Possibilité également de vérifier la réputation du candidat sur les **réseaux sociaux**.

# Séduction - soigner votre marque employeur

## 1. Avant les entretiens

- Créer votre **cours d'onboarding** ouvert à tous pour expliquer votre culture et votre organisation :
  - [Exemple avec celui d'OpenClassrooms](#)
- Il existe certains **labels** qui peuvent attirer les talents type [Great place to Work](#).
- Mettre en avant les **profils LinkedIn des collaborateurs** afin que chacun soit ambassadeur. Possibilité pour les candidats de les contacter directement.
  - Si possible faire des photos d'équipe « corpo » : exemple chez [CCLD Recrutement](#).
- Faire attention à la note de votre entreprise sur **Google**.
- **Campus management**: développer des partenariats avec les écoles. Cela peut notamment passer par le versement d'une partie de sa taxe d'apprentissage aux écoles ciblées.

## 2. Pendant et après les entretiens

- **Transparence** et **Réalisme** sont les 2 maître-mots à garder en tête pendant l'intégralité du processus de recrutement afin d'éviter au maximum l'embauche de la mauvaise personne.
- Pendant les entretiens, n'hésitez pas à mettre en avant les challenges et difficultés rencontrées dans le poste ou même par l'entreprise.
- Le candidat lors de l'entretien vous a plus ? Faites lui faire un tour des bureaux, présentez l'équipe, etc...
- Intérêt également pour des profils clés de déjeuner avec eux pour « vendre » le poste de façon plus conviviale.
- **Soignez le tempo du recrutement** : envoyer rapidement la proposition (max 2 à 5 jours chez *Diam International*) accompagnée si possible d'un coup de téléphone.

### La séduction finale par *Guillaume Richard, Groupe OuiCare*

« Ce n'est pas parce que vous souhaitez l'embaucher que le candidat va vous rejoindre. Il est parfois/souvent en recherche active et donc engagé dans plusieurs process de recrutement.

C'est pourquoi il faut lui dire au plus vite l'enthousiasme et la volonté que vous avez de travailler avec lui.

Pour plusieurs candidats, je leur ai même annoncé directement à la fin de l'entretien que j'étais emballé par leur candidature et que je les voulais vraiment dans mon équipe. Comme dans "The Voice", même en tant qu'employeur, vous êtes en compétition avec d'autres pour attirer les meilleurs talents. Soyez donc enthousiastes et convaincants !

Cette validation immédiate est inhabituelle et sera donc d'autant plus marquante et valorisante pour le candidat. »

# OnBoarding



## 1. Avant l'arrivée

Toujours plus agréable **d'appeler le candidat** pour lui annoncer la bonne nouvelle

Le mieux étant que ce soit le **futur N+1** qui le fasse, permet de commencer à créer une certaine proximité et convivialité. Permet aussi pour le futur N+1 de recueillir à chaud la réaction ou non réaction du futur collaborateur et de le faire réagir si besoin.

C'est aussi le moment où l'on confirme/cale les éléments de salaire, date d'arrivée, envoi d'une promesse d'embauche si le candidat doit annoncer une démission de son côté, et de préciser les modalités de réception du contrat (envoi, signature à la date d'arrivée dans l'entreprise ou autre ...).

Si le N+1 est dans l'impossibilité d'effectuer cet appel dans les temps souhaités, il peut être fait par les RH déjà rencontrés.

Si le nouveau recruté arrive dans plusieurs mois (préavis), il faut garder le contact avec lui et surtout **le recontacter environ 2 semaines avant son arrivée** (confirmer par un envoi mail) et idéalement lui faire parvenir un programme d'intégration sur la première semaine.

## 2. Le Jour-J

**Envoi d'un mail à toutes les équipes** indiquant qu'une nouvelle personne arrive.

- **Frédéric (Agence DPS)** : « avec l'accord du nouveau, envoi de quelques infos à l'ensemble des collaborateurs. Cela permet de se sentir très vite accueilli... Du genre : tu fais tel sport toi aussi , etc.... »

**Poste de travail préparé** : bureau, fournitures, tel, ordinateur/mail, contrat de travail validé...

Présentation du nouveau le jour même lors d'un **petit-déjeuner d'équipe**, d'une pause café ou d'un déjeuner. **Intégrer ce rdv dans l'agenda partagé** de toute l'équipe.

Prêter particulièrement attention à **ne pas le laisser seul** durant le déjeuner

**Welcome pack** (> [voir en annexe le Welcome Pack de l'Agence DPS](#)) et **lettre de bienvenue** : « Nous sommes fiers/heureux que tu nous rejoignes »

Mettre en place un **calendrier de rdv de suivi** à 1 semaine puis 1 mois, etc... **Bilan d'étonnement** à 3 mois.

Inciter au maximum **des rencontres informelles** avec différents interlocuteurs

**Proposer un parrain** qui sera garant de son accueil et de son intégration. Si possible, le parrain n'est pas du même service. Cela crée tout de suite plus de croisement dans l'entreprise ou dans les filiales.

# OnBoarding



## 3. Le bilan d'étonnement

Par *Cyril Capel, dirigeant de CCLD Recrutement*

Cet auto-diagnostic permet au candidat de partager ses **satisfactions** (y'a-t-il eu un « effet waouh » ?), **insatisfactions** (où se situent les zones de difficultés ou de frustrations ?) et **suggestions d'amélioration** (quelles sont les mesures correctives à classer selon les urgences ?) concernant :

- Le déroulé de la formation et de son intégration (communication fluide, stratégie claire)
- L'accueil dans l'entreprise (organisation, équipe, social, ambiance de travail...),
- Son poste (rencontre-t-il des difficultés particulières qui pourraient freiner ses performances ?),
- Ses premières réalisations,
- Ses objectifs (à 3 mois, à 1 an... Eh oui ! C'est déjà le bon moment de se ré-aligner sur vos attentes respectives!)

C'est également un formidable **outil d'amélioration continue** pour vous et vos équipes.

En +

**On Boarding Wahou** : Vous indiquez alors implicitement au candidat vos attentes en termes d'exigence, de bienveillance et de professionnalisme.

**Pour info** : 50 % du succès d'un recrutement repose sur l'intégration du nouveau collaborateur

# ANNEXES

# Welcome Pack de l'Agence DPS



Par Frédéric Clipet de l'Agence DPS

Le collaborateur entrant reçoit un coffret, comme un cadeau qui s'intitule : « Bienvenue dans la tribu ».

Le coffret comprend :

- Un dépliant sur l'histoire du Groupe
- Un document sur le Mode d'emploi de l'entreprise (abécédaire)
- Un très grand poster trombinoscope
- Un « incollable » sur les questions que l'on se pose (genre, si je suis malade, enceinte.....)
- Une présentation de start & up qui est notre incubateur interne
- Un document sur nos engagements solidaires
- Une carte Postale avec notre « Egérie Ethnique »
- Des petits autocollants
- Un stylo
- Un badge de 20 cafés pour s'offrir et offrir les premiers café



# Tips en vrac pour recruter un bon commercial

Par *Dominique Seguin, Kestio*

Clés pour être un bon commercial :

- l'organisation
- l'intensité et l'effort
- la qualité, être smart, curieux, savoir écouter.

A matcher avec le profil de la mission, cold call, lead qualifying, lead conversion ? les trois ?

Bien écrire le profil de poste et les qualités requises.

L'entretien doit permettre de savoir comment ils gèrent un face à face et le face à face recrutement est proche du face à face commercial, on pourra voir la posture, le non verbal, le choix des mots.

Il ne faut pas hésiter à mettre un peu de tension dans l'échange pour aller chercher le candidat, la réalité du terrain sera bien plus difficile et il faut prendre ceux qui ont le plus de potentiel. La dépense de cash pour un commercial est colossale et le ROI pas avant 6 mois souvent.

Enfin, il est souvent préférable d'avoir des gens motivés et peu compétents que l'inverse. La clé est d'avoir envie d'apprendre.

Pour terminer, les bons psys disent qu'il ne faut pas regarder ce que le lampadaire éclaire mais à côté. Ne regardez pas uniquement ce qu'on va vous donner comme info, creusez autour dans l'ombre, vous gagnerez de précieux mois et ferez des économies.

Last : quand on a un doute, il n'y a plus de doute !

**Autres Tips en vrac :**

Plutôt que parcourir le CVs, leur demander des actions commerciales menées, quels succès, quelles leçons ?

Demander des chiffres, Creuser les metrics.

Regarder l'agenda des rdvs de leur dernier job (nb de rdv, poser des questions sur ces rdvs, enjeux...)

Demander 3 noms de clients à appeler

Entretien en live « vendre un stylo »

Niveau d'humour

Les provoquer un peu sur un point de détail (6 mois chez XXX, c'est court, que s'est il passé ? ») et voir autant le fond que la manière de répondre

Qu'est ce que vos collègues disent de vous à la machine à café ?

Pourquoi avoir choisi le métier de commercial ?

Voir s'ils ont une démarche centrée enjeux clients ou vente de leurs produits.

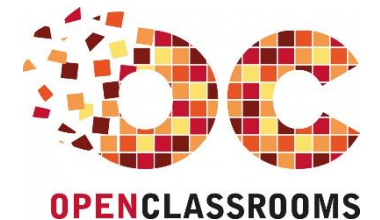
Ont ils des questions pour vous ? sur votre structure ? si léger, attention ils feront pareil chez vos clients.

Quel niveau d'écoute avant de répondre à une question ? Pose-t-il des questions pour comprendre la question ?

Ecoute-t-il pour répondre ou pour comprendre ?



# Merci aux adhérents CroissancePlus ayant participé à ce guide !



Vous souhaitez partager également vos bonnes pratiques ? Envoyez un mail à Capucine ([capucine.forbin@croissanceplus.com](mailto:capucine.forbin@croissanceplus.com))

# Retrouvez ici les adhérents CroissancePlus pouvant vous aider dans vos recrutements



CCLD RECRUTEMENT  
Commerciaux & Distribution



Keycoopt  
LE RECRUTEMENT PAR LA RECOMMANDATION



M-Executives



TRCOPS