

De l'appréhension de l'entretien à la peur de ne pas faire le bon choix, un processus de recrutement est souvent stressant. Pourtant, avec un peu de méthode et beaucoup de dédramatisation, l'embauche d'un nouveau collaborateur est un exercice bien moins risqué qu'il n'y paraît.



Dix conseils pour un recrutement réussi

Françoise Sigot

1 **Faire savoir**
C'est une évidence, mais comme souvent, cela va mieux en le disant... Lorsque l'on recherche un collaborateur, la première étape est de le faire savoir. Comment? D'abord en en parlant autour de soi, car recevoir un candidat recommandé par son entourage ou des confrères permet de savoir où aller frapper pour obtenir des informations fiables sur cette personne.
Pour avoir plus de choix, l'autre moyen de communiquer sur un recrutement est bien évidemment l'annonce. « Une annonce est faite pour valoriser le poste, mais il faut cependant faire attention de décrire ce poste avec objec-

tivité sans trahir la réalité », prévient Véronique Rivalier, consultante, coach et dirigeante du cabinet Profil RH. Tout l'art consiste donc à trouver le bon dosage pour décrire le poste et le profil. « Il faut suffisamment de précision pour attirer l'attention des candidats, mais pas trop non plus pour ne pas se priver de compétences sous peine de n'avoir aucun CV ou, au contraire, des dizaines », estime la consultante. Les meilleurs alliés sont donc l'objectivité et la simplicité. Le premier permet de prendre le recul nécessaire pour décrire les missions à prendre en charge et le second conduit à rédiger l'annonce avec des mots simples.

2 **Communiquer sur les bons supports**
Il reste ensuite à définir où cette annonce sera diffusée. Plus le profil recherché est technique, plus il faudra opter pour des supports spécialisés. Rechercher un chirurgien-dentiste en communiquant auprès de Pôle Emploi est illusoire, il faut donc se tourner vers des titres ou des sites spécialisés. En revanche, pour une secrétaire, une assistante ou un agent d'entretien, pôle emploi ou les sites d'emplois grand public seront efficaces. Et l'on n'y pense pas toujours, mais une annonce affichée dans la salle d'attente est aussi souvent très lue.



3 Etablir une grille de tri

Qui dit annonce dit en général de nombreuses réponses... Commence alors le casse-tête du tri des candidatures. Même si l'annonce a été rédigée de façon claire, certaines seront très éloignées de la recherche, l'élimination sera donc facile. Mais pour celles qui sont « presque » dans les critères, la tâche est moins simple. « Il faut lister les cinq ou six critères que l'on juge fondamentaux et trier les CV en fonction de ces choix », explique la dirigeante de Profil RH. Trier ne veut pas dire jeter, en tout cas pas tout de suite, car si les cinq ou six candidats ayant réussi l'étape du tri ne passent pas

celle de l'entretien, il faudra aller puiser dans les CV restants.

4 Vérifier les références

Si l'on exige des références, mieux vaut les vérifier. En la matière, inutile de transiger ! Si le candidat dit avoir une ou des lettres de recommandation, il faudra qu'il produise les originaux et les coordonnées mails et/ou téléphoniques de la personne qui le recommande. Il en va de même pour les certificats de travail et les fiches de paie : les originaux sont obligatoires.

5 Préparer l'entretien

« Un entretien sert avant tout à vérifier des compétences comportementales, précise Véronique Rivalier, mais il doit aussi permettre de compléter les informations données par le CV et la lettre de motivation. ». Mieux vaut donc aborder cette étape en ayant pris soin de lire attentivement les CV pour, le jour J, avoir en tête les informations que l'on souhaite approfondir.

6 Conduire efficacement l'entretien

Avec l'entretien, voilà venue l'étape la plus redoutée. Elle est pourtant indispensable et décisive, parce que c'est au cours de cet échange que l'on fonde son jugement. Et même si de chaque côté de la table, la tension est toujours palpable, l'enjeu est justement d'apaiser le dialogue. « Il faut créer une bonne relation avec les candidats pour qu'ils se dévoilent. Quant au recruteur, il lui revient d'apprécier les réponses du candidat avec le plus d'objectivité possible », note la consultante. Pousser un candidat dans ses retranchements et le mettre mal à l'aise avec des « questions pièges » ne sert à rien pour évaluer les compétences et les connaissances, sans tomber non plus dans l'excès de familiarité, il convient d'être le plus naturel possible.

7 Ne pas monopoliser la parole

Le travers de beaucoup de recruteurs est de monopoliser la parole. Et donc d'empêcher le candidat de parler et de se dévoiler. Pour percevoir les motivations d'un candidat et sa personnalité, il faut au contraire le laisser s'exprimer. « Plus il pourra s'exprimer, plus le recruteur sera en mesure d'apprécier sa sincérité, sa motivation et éventuellement ses contradictions ou de percevoir des zones d'ombre », assure Véronique Rivalier. Lors d'un premier entretien, rappeler les qualités et les compétences que l'on recherche suffit en ouvrant les discussions. Ensuite, c'est au candidat de se situer par rapport à ces exigences et éventuellement de poser des questions.

8 Poser les deux ou trois questions incontournables

Bien souvent, lors d'un premier entretien, les questions ne varient guère en fonction des candidats. Et c'est d'ailleurs bien normal. En effet, sans dresser une liste de questions identiques à poser à tous, quelques incontournables s'imposent. « Je conseille au moins de demander à un candidat pourquoi il a répondu à l'annonce, et de l'interroger sur ce qui est important pour lui dans le cadre d'une relation de travail, et, à l'inverse, ce qui ne l'est pas », explique la dirigeante de Profil RH. De quoi cerner la personne que l'on a face à soi, mais aussi juger si elle peut s'intégrer à l'équipe. Car un recrutement doit se faire en pensant à soi et à son équipe. Il est ainsi délicat, par exemple, d'embaucher une assistante très autonome si vous imposez des règles précises. Pas plus quelqu'un qui n'a jamais travaillé en cabinet dentaire ou dans le milieu médical si vous



souhaitez avoir une secrétaire maîtrisant parfaitement les rouages de l'assurance maladie. En revanche, si vous acceptez de former votre future chargée d'accueil aux arcanes administratifs du métier et que vous recherchez une personne capable d'écoute et d'empathie à l'égard des patients, privilégiez les retours de ses anciens employeurs et ne vous attachez pas aux secteurs d'activité dans lesquels elle a déjà travaillé.

9 Revoir les finalistes

« Le deuxième entretien permet d'entrer dans les détails du poste. De quoi voir comment les candidats se projettent dans leur potentiel futur emploi, donc de pouvoir faire plus facilement son choix », estime la consultante. Impossible donc de faire l'impasse sur ce deuxième rendez-vous qui doit être réservé à deux ou trois personnes au plus. Mais même si vous n'en sélectionnez qu'une, cet entretien est indispensable.

10 Intégrer le nouveau recruté

L'erreur souvent fatale est de penser qu'un recrutement se termine lorsque le nouveau collaborateur signe son contrat de travail. C'est au contraire presque à ce moment que débute une étape décisive : celle de l'intégration. « Un point doit être fait au bout d'une semaine avec le nouvel embauché. Pas pour s'arrêter sur des éléments techniques du poste – c'est un peu tôt si la personne n'a jamais travaillé dans un cabinet dentaire –, mais bien pour se dire si ce que l'on attendait du poste et de l'un de l'autre est une réalité », insiste Véronique Rivalier. Ainsi, chacun saura s'il a envie de poursuivre son chemin professionnel avec l'autre.