



Recruter les meilleurs talents

Conseils de RH d'ADP / Premier livre de la série



Une ressource plus humaine.™



Table des matières

Introduction.....	3
Comment rédiger une description de poste gagnante.....	4
Comment effectuer une vérification des références.....	6
Comment reconnaître un mensonge (première partie).....	8
Comment reconnaître un mensonge (deuxième partie).....	10
Comment trouver votre prochain employé vedette.....	12



Introduction

Votre entreprise fait face à de nombreux défis dans le contexte économique actuel, et les coûts d'embauche et de formation des employés peuvent être extrêmement élevés. Voilà pourquoi il est plus important que jamais de recruter les meilleurs talents, ce qui permet d'affecter les bonnes personnes aux bons postes du premier coup. Vous économiserez du temps et éviterez les coûts liés aux embauches malheureuses en tirant parti des conseils de RH suivants tout au long du processus de recrutement.



Accordez la
priorité à votre
personnel

Comment rédiger une description de poste gagnante

Une description de poste est un court document qui précise les responsabilités et les qualifications liées à un poste donné. Ce document est essentiel au processus d'embauche et sert de référence aux évaluations du rendement. Une description de poste bien rédigée contribue à affecter la bonne personne au bon poste. Toutefois, vous vous demandez par où commencer et quoi y inclure?

« Il est important de garder en dossier une description de poste à jour afin de pouvoir comparer les taux de salaire par rapport à d'autres postes et **déterminer les besoins en formation de l'employé.** »



Vendre le poste

Tout d'abord, décrivez en quelques phrases le poste à pourvoir. Précisez en quoi il est important et où il s'inscrit dans votre organisation. Voici un exemple : « Relevant du vice-président des ventes, le directeur commercial dirige une équipe de trois chargés de compte et favorise la croissance de notre entreprise en augmentant les occasions d'affaires tout en continuant d'assurer la satisfaction des clients actuels. »

S'en tenir au principal

Dans une description de poste, il est inutile de décrire les tâches dans leurs moindres détails, mais il importe de décrire clairement les principales responsabilités liées au poste. On écrira par exemple « Préparer les rapports d'inventaire trimestriels. », ou encore « Gérer une équipe de six personnes, mener les évaluations du rendement et superviser la planification du perfectionnement professionnel. » En général, de six à dix éléments suffisent.

Se limiter aux qualifications essentielles

Énumérez les qualifications qui sont absolument nécessaires à l'emploi et gardez pour l'entrevue l'expérience ou les compétences qui représenteraient un atout. Par exemple : « Parfaitement bilingue » ou « Expérience confirmée en vente auprès de cadres supérieurs ». Si votre liste comprend plus de dix éléments, vous êtes probablement trop précis.

Demander une révision et comparer

Demandez à un membre de votre équipe de revoir votre description. Il aura probablement des corrections à y apporter. Si vous n'arrivez pas à rédiger la description ou que vous n'avez jamais eu à embaucher de personnel pour ce poste, effectuez une petite recherche en ligne pour trouver des postes similaires et comparez leurs descriptions.

Conserver les descriptions de poste

Il est important de garder en dossier une description de poste à jour afin de pouvoir comparer les taux de salaire par rapport à d'autres postes et déterminer les besoins en formation de l'employé.



Demandez à un membre de votre équipe de revoir votre description.



Dans une **description de poste**, il est **inutile** de décrire les tâches dans leurs moindres détails, mais il importe de décrire clairement les **principales responsabilités** liées au poste.

Comment effectuer une vérification des références

Les références d'un postulant peuvent fournir des renseignements cruciaux permettant de déterminer si ce dernier convient pour un poste donné. Elles ajoutent une dimension importante à ce que vous avez appris dans son curriculum vitæ ou en entrevue.

« Présentez-vous, **donnez votre titre et le nom de votre entreprise** et indiquez à votre interlocuteur que vous désirez obtenir des **références sur une personne dont vous considérez la candidature.** »



Voici quelques conseils pour mener une vérification des références complète et instructive :

- Présentez-vous, donnez votre titre et le nom de votre entreprise et indiquez à votre interlocuteur que vous désirez obtenir des références sur une personne dont vous considérez la candidature.
- Demandez-lui si le moment est opportun ou s'il vaudrait mieux reporter l'appel à une date convenue.
- Faites-lui savoir que vous avez le consentement du postulant et que toutes ses réponses demeureront confidentielles.
- Il est important de donner une brève description du poste pour lequel vous considérez le postulant. La personne pourra ainsi adapter ses commentaires en fonction du contexte.
- Donnez-lui du temps pour répondre aux questions. Laissez-le répondre sans l'interrompre. Ne finissez pas ses phrases.

Bien qu'il importe d'adapter les questions de la vérification des références à votre entreprise, au poste à pourvoir et au postulant, certaines questions reviennent couramment. En voici quelques exemples :

1. Quel était votre lien professionnel avec le postulant, et depuis quelle date?
2. Quel poste occupait le postulant, quelles étaient ses responsabilités et quel salaire touchait-il?
3. Le postulant effectuait-il bien ses tâches?
4. Comment se déroulait la supervision du postulant?
5. Le postulant était-il un membre utile au sein de l'équipe?
6. Quelle compétence unique le postulant apportait-il à votre entreprise?
7. Quels étaient ses points forts?
8. Quels points devait-il améliorer?
9. D'après les caractéristiques du poste énoncées plus tôt, croyez-vous que le postulant possède les compétences et les qualités requises?

10. Pourquoi a-t-il quitté ses fonctions?
11. Réembaucheriez-vous le postulant? Pour quelles raisons?
12. Avez-vous quelque chose à ajouter?



Donnez-lui du temps pour répondre aux questions. Laissez-le répondre sans l'interrompre. **Ne finissez pas ses phrases.**



Il est important de donner une **brève description** du poste pour lequel vous considérez le postulant. La personne pourra ainsi adapter ses **commentaires en fonction du contexte.**

Comment reconnaître un mensonge (première partie)

Qu'il s'agisse d'un petit mensonge, d'un embellissement de la vérité ou d'un mensonge carrément éhonté, les candidats qui mentent dans leur curriculum vitæ (CV) ou sur une demande d'emploi représentent un problème croissant pour les entreprises qui tentent d'embaucher les bonnes personnes. On estime que 53 % des postulants commettent une certaine forme de fraude et que 31 % des gens admettent avoir déjà menti dans leur CV.¹

« 53 % des postulants commettent une certaine forme de fraude et que 31 % des gens admettent avoir déjà menti dans leur CV.¹ »

Mauvaise embauche

Une « mauvaise embauche » qui quitte son emploi dans les six mois coûte approximativement 40 000 \$ en indemnités de départ, en formation, en heures investies par le personnel des ressources humaines, en honoraires versés aux agences de recrutement, le cas échéant, et en pertes de productivité, sans compter l'effet négatif sur le moral des employés.³



Voici les principaux mensonges utilisés par les chercheurs d'emploi et les stratégies que vous pouvez mettre en oeuvre pour déjouer leurs tromperies.

Mensonge : Études – Cette catégorie regroupe les certifications ou diplômes incomplets ou douteux, ou encore les mensonges à propos des notes. Un étudiant sur sept ne termine pas son programme postsecondaire⁴ et de faux diplômes se glissent dans 21 % des CV.¹ Il est donc judicieux de vérifier tout ce qui paraît suspect.

Comment le déjouer : Recherchez le nom complet du programme et l'année de remise du diplôme. Demandez un relevé de notes officiel ou téléphonez vous-même à l'établissement d'enseignement pour vérifier. Vous pouvez aussi faire appel à une entreprise spécialisée en vérification des antécédents.

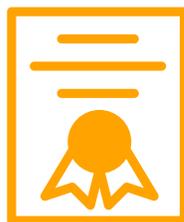
Mensonge : Compétences – Certains chercheurs d'emploi font un copier-coller des compétences inscrites sur l'offre d'emploi dans leur CV pour déjouer les systèmes automatisés et les questionnaires d'embauche afin que ceux-ci leur attribuent un rang plus élevé.

Comment le déjouer : Au cours de l'entrevue, posez des questions qui requièrent de l'expérience et des connaissances précises en lien avec la compétence recherchée. Demandez des certifications ou exigez des postulants qu'ils passent un test pour démontrer leurs compétences.

Mensonge : Expérience – Que ce soit par l'exagération du rôle joué dans un projet ou par la création de toutes pièces d'un titre prestigieux, 33 % des CV contiennent des descriptions inexactes de l'expérience de travail et des postes antérieurs des candidats.¹

Comment le déjouer : Effectuez une vérification approfondie des références. Obtenez le consentement du candidat pour communiquer avec la référence; vérifiez le poste du candidat, son titre, les dates auxquelles il travaillait pour l'entreprise et ses responsabilités. Assurez-vous que vous parlez bel et

bien à un représentant de l'entreprise indiquée en téléphonant au numéro principal de cette dernière et en demandant à parler à la personne dont le candidat vous a fourni le nom. Certains fraudeurs recrutent leurs amis pour jouer le rôle d'anciens employeurs. Pour en savoir plus sur la vérification des références, consultez le conseil de RH d'ADP Comment effectuer une vérification des références.



Demandez des certifications ou exigez des postulants qu'ils passent un test pour **démontrer leurs compétences.**



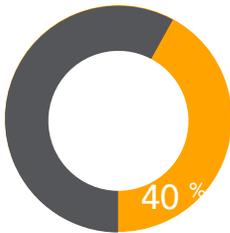
Vous pouvez aussi faire appel à une entreprise spécialisée en vérification des antécédents.

Sources :

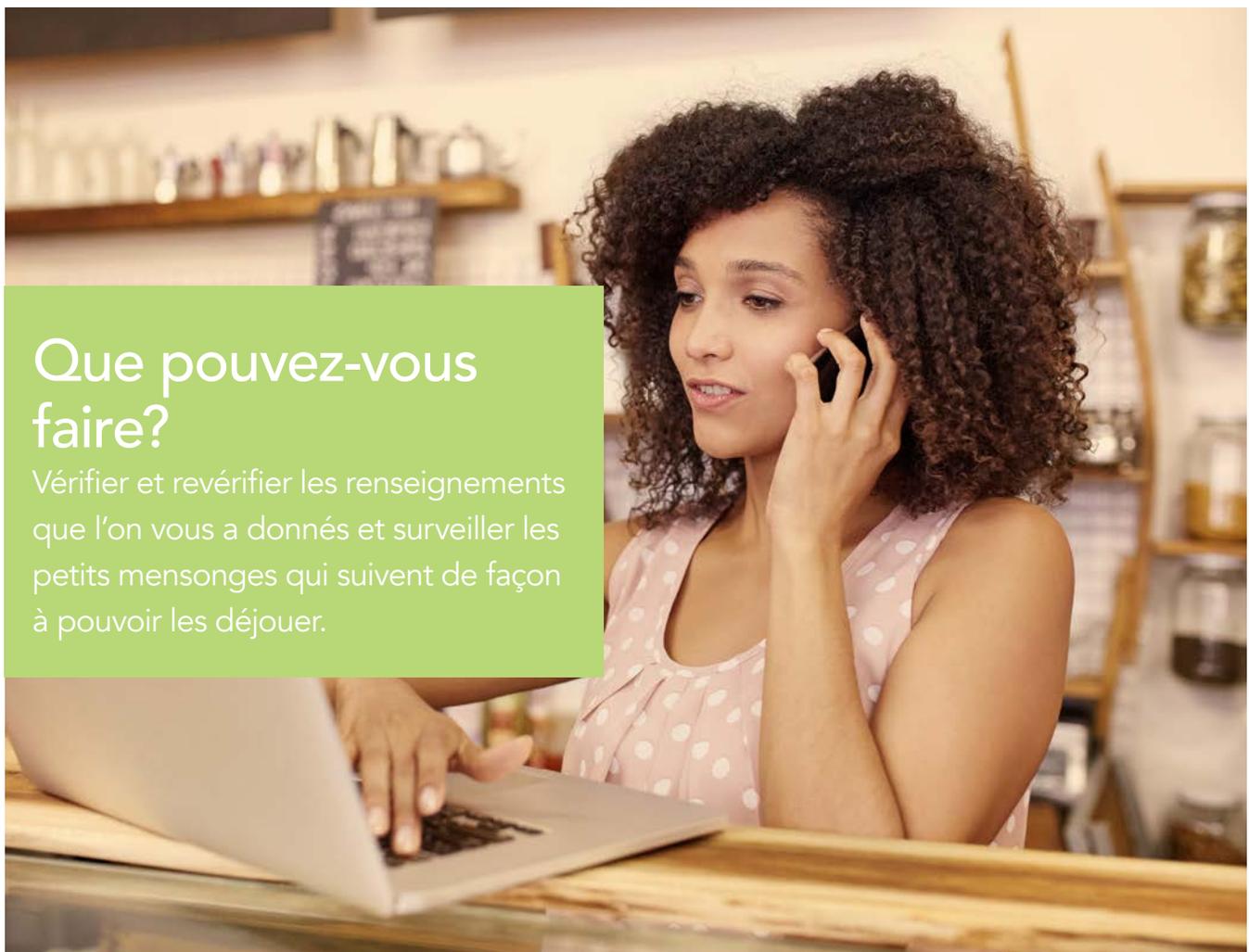
1. ADP, Accu-Screen, Inc., *The Society of Human Resource Managers. Resume Falsification Statistics*, 2012.
2. Business Insider. *The Most Common Lies People Tell on Their Resumes*, 2013.
3. BackCheck. *Background Checks Statistics and Facts*, 2013.
4. Maclean's On Campus. *More students go to post-secondary, but one in seven drop out*, 2007.

Comment reconnaître un mensonge (deuxième partie)

Dans la première partie, nous avons examiné les choses malhonnêtes que les gens sont prêts à dire pour obtenir un emploi. Plus de la moitié des postulants ont déjà commis une certaine forme de fraude dans leur curriculum vitæ (CV).¹ Ce constat est plutôt effrayant pour toute personne qui cherche à embaucher les bonnes personnes.



Saviez-vous que **40 %** des gens gonflent leurs salaires antérieurs¹? Parfois, la différence est mineure, mais si la rémunération de base est établie en fonction de commissions ou de primes, **vous pourriez vous retrouver à payer l'employé plus cher** qu'il ne le mérite.



Que pouvez-vous faire?

Vérifier et revérifier les renseignements que l'on vous a donnés et surveiller les petits mensonges qui suivent de façon à pouvoir les déjouer.

Mensonge : Salaire – Saviez-vous que 40 % des gens gonflent leurs salaires antérieurs?¹ Parfois, la différence est mineure, mais si la rémunération de base est établie en fonction de commissions ou de primes, vous pourriez vous retrouver à payer l'employé plus cher qu'il ne le mérite.

Comment le déjouer : Lors de la vérification des références, demandez à l'employeur précédent de confirmer le dernier salaire de base annuel du candidat, ou à tout le moins l'échelle salariale de son poste. Il se peut que certains employeurs ne soient pas en mesure de vous fournir ces renseignements, qui peuvent varier d'une année à l'autre ou être assujettis à des règles de confidentialité. Consultez des sites de recherche d'emploi en ligne comme Workopolis pour connaître les salaires moyens pour ce poste dans votre région.

Mensonge : Motifs de fin d'emploi – Il s'agit d'une question couramment posée aux employés potentiels, à laquelle il existe de nombreuses réponses valables. Mais comment vous assurer que vous connaissez toute l'histoire?

Comment le déjouer : La vérification des références est l'occasion parfaite de vérifier pourquoi une personne a quitté son emploi précédent. Demandez franchement si le candidat a quitté volontairement ses fonctions ou non. Vous pourriez également demander à l'employeur s'il réembaucherait le candidat. Une série de cessations d'emploi rapprochées peuvent signaler un problème.

Autres points à considérer : Voici d'autres exemples courants de fausses informations.

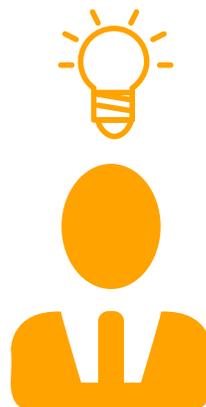
Méfiez-vous lorsque vous n'arrivez pas à joindre une référence après plusieurs tentatives. Vous devriez au moins parler à quelques anciens employeurs ou collègues.

On retrouve des dates d'emploi modifiées dans 29 % des CV¹; par conséquent, demandez des explications concernant les trous qui y figurent. Ils correspondent en général à une interruption de travail explicable, comme un congé de maternité ou un retour aux études, mais ils cachent parfois autre chose.

Les réponses toutes faites sont faciles à trouver sur Internet et peuvent vous empêcher d'obtenir des renseignements cruciaux sur un candidat. Posez quelques questions moins banales et voyez comment le candidat s'en sort.



La vérification des références est l'**occasion parfaite** de vérifier pourquoi une personne a quitté son emploi précédent.



Posez **quelques questions moins banales** et voyez comment le candidat s'en sort.

Sources :

1. ADP, Accu-Screen, Inc., *The Society of Human Resource Managers. Resume Falsification Statistics*, 2012

Comment dénicher votre prochain employé vedette

La responsabilité la plus importante pour un entrepreneur est de trouver et surtout de garder des employés clés. Il est toutefois difficile de mettre en place la bonne équipe, particulièrement si vous êtes en pleine expansion. Les recruteurs sont peut-être efficaces, mais leurs services peuvent s'avérer coûteux, et si vous affichez votre offre d'emploi en ligne, vous risquez de voir votre boîte de réception se remplir de curriculum vitæ que vous n'avez pas le temps de lire.

« La responsabilité la plus importante pour un entrepreneur est de **garder des employés clés**. Il est toutefois difficile de mettre en place la bonne équipe, **particulièrement si vous êtes en pleine expansion**. »



Voici quelques conseils qui vous aideront à trouver rapidement la perle rare.

Affichez le poste en ligne.

Publiez le poste sur votre site Web de façon à disposer d'un lien facile à partager. Si vous n'avez pas de site Web, vérifiez si la Chambre de commerce de votre région ne vous permettrait pas d'afficher votre offre d'emploi sur son site.

Exploitez votre réseau.

Faites savoir à vos clients, investisseurs, partenaires, distributeurs, fournisseurs et même à vos amis et aux membres de votre famille que vous cherchez quelqu'un pour pourvoir un poste clé. Vous avez plus de chances de tomber sur un bon candidat si celui-ci est recommandé par quelqu'un que vous connaissez que s'il s'agit d'un étranger.

Tirez profit des médias sociaux.

Une fois l'offre d'emploi affichée sur votre site Web, partagez le lien sur LinkedIn, Twitter, Facebook, votre blogue et tout autre outil de réseautage social dont vous vous servez. LinkedIn est doté d'outils de recherche formidables pour vous aider à trouver des professionnels dans le monde entier et à vous mettre en relation avec eux.

Restez dans votre domaine.

Le site Web des associations professionnelles et industrielles comporte souvent une section Carrières où les membres peuvent afficher leur curriculum vitae et effectuer des recherches parmi les postes vacants.

Tournez-vous vers votre personnel.

Vos employés sont vos meilleurs recruteurs. Assurez-vous qu'ils comprennent bien ce que vous recherchez et qu'ils font circuler la description de poste et le lien. Vous pourriez même offrir une prime de recommandation.

Demandez l'aide de professionnels.

Lorsqu'il s'agit de postes hiérarchiquement élevés ou nécessitant une expérience ou des compétences particulières, vous devriez songer à faire appel à une agence de recrutement. Recherchez un recruteur qui possède de l'expérience dans votre secteur et qui peut atteindre des segments du marché que vous ne pourriez atteindre vous-même.

Restez à l'affût.

Le recrutement est un travail constant. Faites en sorte que les gens puissent transmettre leur curriculum vitae sur votre site Web même lorsque vous n'êtes pas en période d'embauche. Vous pouvez également monter une banque de candidats au cours de vos activités de réseautage. Encouragez votre équipe à faire de même et vous vous apercevrez vite que vous avez ce qu'il faut pour trouver votre prochain employé vedette.



Une ressource plus humaine.™

Nous espérons que vous avez trouvé ces conseils de RH utiles.

Pour en savoir plus sur ce qu'ADP peut faire pour votre petite entreprise, n'hésitez pas à nous contacter.

Téléphonez au 1-866-228-9675 ou visitez adp.ca

Recruter les meilleurs talents.

Les renseignements contenus dans le présent texte sont de nature sommaire et visent à fournir une orientation générale seulement. Ils ne doivent pas être utilisés pour remplacer des conseils juridiques ou professionnels.