

LE PROCESSUS DE DOTATION

1 | ANALYSE DES BESOINS | AFFICHAGE

ANALYSE DES BESOINS

Il est important de bien définir le besoin de l'entreprise en matière de main-d'œuvre avant de procéder aux prochaines étapes. Il s'agit de prendre un moment pour réfléchir l'organisation du travail dans votre entreprise : améliorer les façons de faire, introduire une nouvelle technologie, examiner le partage des rôles, réfléchir à l'opportunité d'accorder une promotion à un employé particulièrement performant, etc. C'est cette réflexion qui permettra de comprendre le cadre à l'intérieur duquel le processus de recrutement et de sélection se fera. Si souvent l'ajout d'une ressource additionnelle paraît la chose à faire, la décision d'embaucher est-elle la bonne?

Voici quelques questions à se poser :

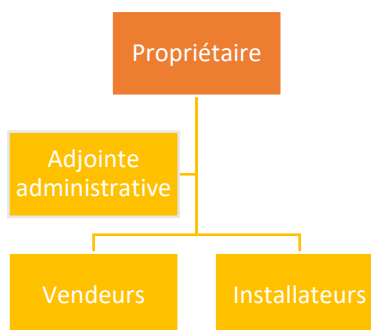
- Pour quels tâches, projets ou mandats avons-nous besoin de personnel supplémentaire?
- Quand en avons-nous besoin?
- Quelle est la nature du poste à combler (principales responsabilités - **LE QUOI**)?
- De qui relèvera ce nouvel employé?
- Quel sera **LE SAVOIR**, le profil de compétences de la personne qui pourra effectuer le travail avec une bonne performance (formation, langues utilisées, logiciels, etc.)?
- Quel sera **LE SAVOIR-FAIRE**, le profil de compétences acquises de la personne qui pourra effectuer le travail avec une bonne performance (compétences clés - expérience)?
- Quel sera **LE SAVOIR-ÊTRE**, le profil comportemental, la personnalité de la personne qui pourra effectuer le travail avec une bonne performance (compétences clés - formation ou expérience, langues utilisées, logiciels, etc.)?

Enfin, comme personne n'aime travailler inutilement, c'est à cette étape qu'il vous faut évaluer si vous avez les moyens de vos ambitions, les moyens de vous payer la perle rare! Il est donc important de chiffrer le plus tôt possible le coût du profil recherché. Le budget lié au poste mène souvent les employeurs à réévaluer leur décision et plutôt réorganiser à l'intérieur de leur masse salariale. Attention ! Un recrutement prématuré pourrait ne pas se concrétiser faute de ressources financières.

RÉDACTION DU PROFIL DE POSTE

C'est à cette étape, si ce n'est déjà fait, qu'il y a lieu d'élaborer un profil de poste qui sera l'instrument de base de toutes les étapes à venir. Le profil de poste demeure l'outil le plus efficace pour comprendre, préciser les attentes envers une fonction, pour clarifier les responsabilités et pour gérer ensuite les titulaires du poste.

Si l'organigramme illustre la répartition du pouvoir et des rôles de chaque fonction, cet outil doit être appuyé par les profils de postes. Voici un exemple d'organigramme :



Qu'est-ce qu'un profil de poste? Bien plus qu'une simple description de tâches qui n'énumère que la liste des tâches à faire, le profil de poste, répartit le travail en groupe d'activités et lui attribue un pourcentage relatif du temps qui doit y être dédié. Le profil de poste, contrairement à la description de tâches, met à la fois l'accent sur ce qu'il y a à faire, mais également sur comment cela doit être fait, en définissant les comportements nécessaires pour bien performer dans la fonction. Le profil de poste vient répondre aux questions suivantes :

- Quel est le mandat général du poste?
- Quelles sont les tâches du poste?
- Quelles sont les compétences techniques (savoir-faire) requises pour ce poste?
- Quels sont les comportements (savoir-être) requis pour ce poste?

Le profil de poste doit adresser les aspects techniques et comportementaux du poste ainsi que les compétences clés liées à chaque poste. Ainsi, il deviendra un outil efficace pour comprendre ce que font les employés (« qui fait quoi »), clarifier les responsabilités et les comportements nécessaires pour occuper une fonction, recadrer ou soutenir les employés au besoin.

Le profil de poste est essentiel pour l'employé, afin de bien comprendre le travail, mais également pour tous les gestionnaires puisque c'est l'outil par excellence pour indiquer aux employés ce que l'on s'attend d'eux et pour évaluer si l'on a suffisamment d'employés pour effectuer le travail.

Le profil de poste se veut un outil de gestion efficace pour bien communiquer, pour gérer la performance permettant ainsi de donner une rétroaction positive aux employés qui travaillent bien et permettant de réaligner les employés qui ne rencontrent pas les attentes.

CLIQUEZ [ICI](#) POUR AFFICHER UN EXEMPLE DE PROFIL DE POSTE COMPLET

CLIQUEZ [ICI](#) POUR AFFICHER UN MODÈLE DE PROFIL DE POSTE À PERSONNALISER



TRUC ET ASTUCE : Pour élaborer des profils de poste, il est suggéré de rencontrer un employé qui connaît très bien les fonctions du poste ou un représentant du poste à développer, car ce sont les employés qui sont les mieux placés pour parler de ce qu'ils font.

Qui seront LES ATOUTS pour l'entreprise (le « fit » avec l'organisation)?

RÉDACTION DE L’AFFICHAGE D’UN POSTE À POURVOIR

Afin de retenir l’attention des candidats qui correspondent au profil recherché, l’affichage doit être bien préparé afin de gagner du temps lors du processus de sélection. Lorsque vous affichez un poste, vous entrez directement en compétition avec les autres entreprises qui espèrent recruter un candidat avec des exigences similaires. Il faut donc miser sur ce qui vous différencie de ceux-ci et l’expliquer au candidat. Mettez de l’avant les atouts de travailler pour votre entreprise. Un candidat ira toujours vers l’emploi le plus attrayant pour lui.

Normalement, les points suivants se retrouvent à l’intérieur d’un bon affichage :

- Le titre de l’emploi.
- Les avantages liés au poste : le candidat veut savoir ce que vous pouvez lui offrir!
- La mission, les produits ou services offerts par l’entreprise ainsi que le lieu de travail : cette section doit être concise et « punchée ».
- La description du poste, des tâches et responsabilités ainsi que les critères de sélection.
- Les directives à suivre pour poser sa candidature (adresse, courriel, etc.).

CLIQUEZ [ICI](#) POUR AFFICHER UN EXEMPLE D’AFFICHAGE EN FORMAT IMAGE

CLIQUEZ [ICI](#) POUR AFFICHER UN MODÈLE D’AFFICHAGE DE POSTE À PERSONNALISER

AFFICHAGE DU POSTE

Après avoir déterminé le profil recherché du candidat, il est nécessaire de planifier les méthodes qui seront utilisées pour recueillir une banque de candidats intéressants.

L’affichage poursuit quatre grands objectifs :

- **Être vu** : le choix du support se fait en fonction du type de candidats recherchés. Plus on est vu, plus on rejoint un auditoire vaste et varié.
- **Être lu** : quel que soit le support de diffusion choisi, l’annonce se trouve en concurrence avec d’autres offres d’emploi. Se démarquer des autres pour attirer l’attention des candidats va alors être indispensable. Les points déterminants à soigner à ce niveau sont : l’accroche, la mise en page, la typographie, l’utilisation ou non d’une illustration, la couleur ou le noir et blanc, etc.
- **Être compris** : l’annonce doit être honnête, informative et attractive. Le but est de rechercher l’adéquation entre le profil du candidat et le profil recherché.
- **Être incitatif** : le candidat doit ressentir une forte motivation vis-à-vis de la proposition faite dans l’annonce. C’est pourquoi toute offre d’emploi doit se démarquer des autres annonces et offrir un « plus » au candidat.



TRUC ET ASTUCE : En période de pénurie de main-d'œuvre, l'affichage doit être « vendeur », « positif », et doit se distinguer des autres affichages sur le marché.

Il est conseillé de choisir plusieurs sources de recrutement afin de cibler un plus grand éventail de candidats potentiels.

Voici des sources à utiliser :

Les sources internes

Évidemment, les premiers candidats à considérer sont les personnes déjà à l'emploi de l'organisation. Peu coûteuse, cette source de recrutement engendre des effets positifs sur le climat de travail ainsi que sur la motivation des employés.

Toutefois, le fait de limiter le recrutement uniquement aux candidatures internes comporte quelques inconvénients, notamment, il empêche l'entreprise de pouvoir bénéficier de candidats externes potentiellement plus expérimentés et plus qualifiés.

Vous pouvez également utiliser vos ressources internes comme ambassadeurs et les faire contribuer au recrutement. Des primes de référencement sont une option intéressante pour remercier un employé qui vous dénicher la perle rare.

Les sources externes

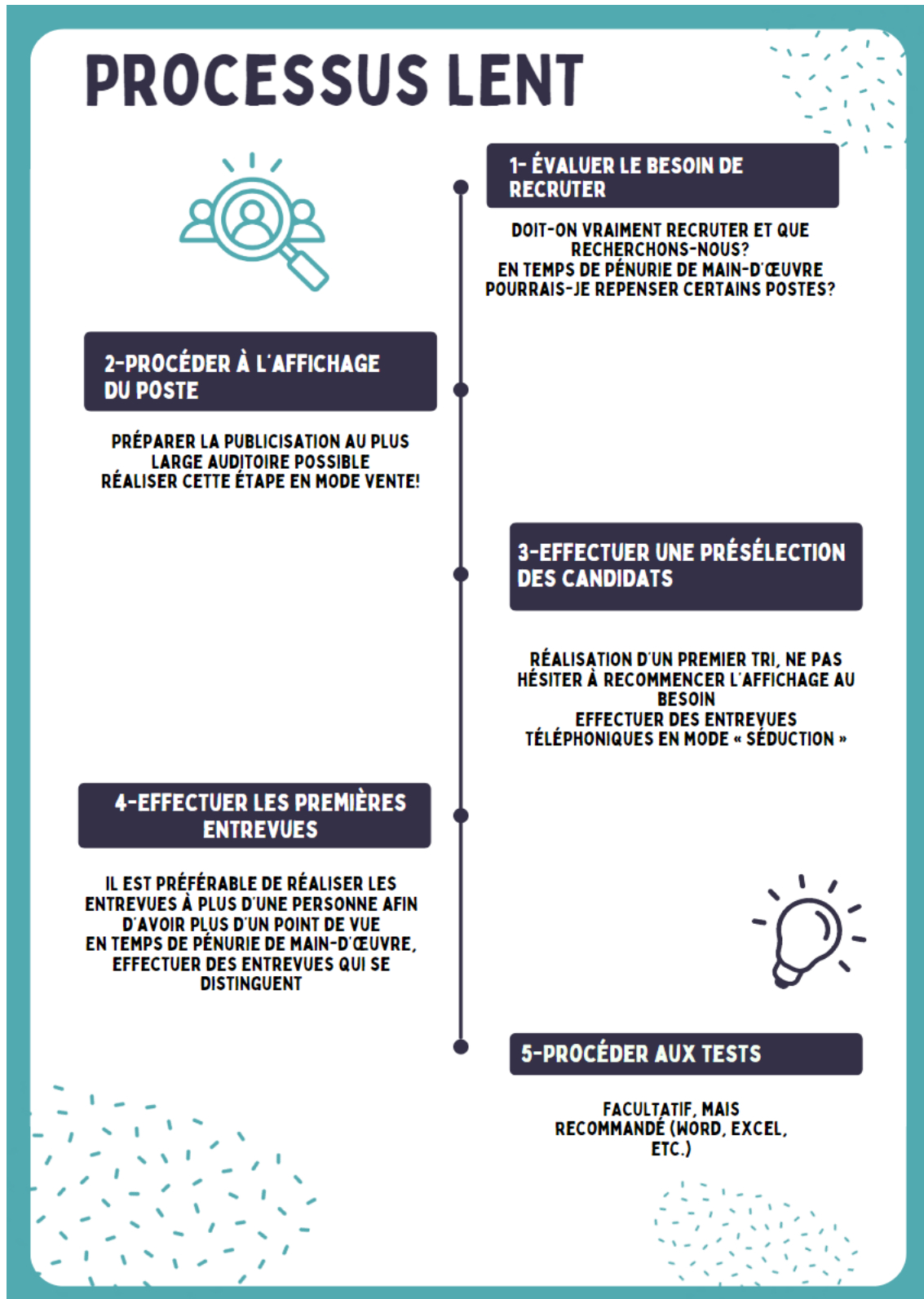
Lorsque les compétences recherchées ne sont pas présentes ou disponibles à l'intérieur de l'organisation, celle-ci a la possibilité de se tourner vers le recrutement externe.

Voici quelques sources intéressantes de candidatures externes : les anciens employés, les candidatures non sollicitées, les références informelles ou provenant d'employés internes, les institutions d'enseignement, les agences de placement, les associations professionnelles, les journaux ou magazines, les salons et les foires de l'emploi, le site d'offres d'emploi de Service Québec ou autres sites de recherche d'emplois tels que Jobillico, Jobboom, indeed, etc.

Les médias sociaux sont également une belle avenue pour recruter vos futurs employés. Que ce soit via vos pages professionnelles ou personnelles, ou les différents groupes qui intéressent vos futurs candidats (regroupements professionnels, Spotted locaux, etc.).

CLIQUEZ [ICI](#) POUR AFFICHER UNE LISTE DE SITES WEB OÙ AFFICHER

En recrutement, il y a deux types de « marchés », les marchés lents et rapides :



PROCESSUS LENT

6-VÉRIFIER LES RÉFÉRENCES DES CANDIDATS

ATTENTION AUX ASPECTS LÉGAUX ET OBTENIR LE CONSENTEMENT ÉCRIT



8-PROCÉDER AUX EXAMENS MÉDICAUX ET AUX TESTS PSYCHOMÉTRIQUES

FACULTATIF

7-EFFECTUER LES DEUXIÈMES ENTREVUES

FACULTATIF, AFIN DE VALIDER LES DERNIERS QUESTIONNEMENTS



9-PRENDRE UNE DÉCISION

IL EST PRÉFÉRABLE DE RÉALISER CETTE ÉTAPE À PLUS D'UNE PERSONNE AFIN D'AVOIR PLUS D'UN POINT DE VUE

10-PRÉSENTER UNE OFFRE AU CANDIDAT RETENU

ÉTAPE À RÉALISER PAR ÉCRIT
CONTACTER LES CANDIDATS NON RETENUS SUITE À L'ACCEPTATION DE L'OFFRE PAR LE CANDIDAT RETENU



PROCESSUS RAPIDE

1- PROCÉDER À L’AFFICHAGE DU POSTE

PRÉPARER LA PUBLICISATION AU PLUS LARGE AUDITOIRE POSSIBLE
RÉALISER CETTE ÉTAPE EN MODE VENTE!

3-EFFECTUER LES PREMIÈRES ENTREVUES

IL EST PRÉFÉRABLE DE RÉALISER LES ENTREVUES À PLUS D’UNE PERSONNE AFIN D’AVOIR PLUS D’UN POINT DE VUE
EN TEMPS DE PÉNURIE DE MAIN-D’ŒUVRE, EFFECTUER DES ENTREVUES QUI SE DISTINGUENT

5-PRENDRE UNE DÉCISION

IL EST PRÉFÉRABLE DE RÉALISER CETTE ÉTAPE À PLUS D’UNE PERSONNE AFIN D’AVOIR PLUS D’UN POINT DE VUE

2-EFFECTUER UNE PRÉSÉLECTION DES CANDIDATS

RÉALISATION D’UN PREMIER TRI, NE PAS HÉSITER À RECOMMENCER L’AFFICHAGE AU BESOIN
EFFECTUER DES ENTREVUES TÉLÉPHONIQUES EN MODE « SÉDUCTION »

4-VÉRIFIER LES RÉFÉRENCES DES CANDIDATS

ATTENTION AUX ASPECTS LÉGAUX ET OBTENIR LE CONSENTEMENT ÉCRIT

6-PRÉSENTER UNE OFFRE AU CANDIDAT RETENU

ÉTAPE À RÉALISER PAR ÉCRIT
CONTACTER LES CANDIDATS NON RETENUS SUITE À L’ACCEPTATION DE L’OFFRE PAR LE CANDIDAT RETENU

