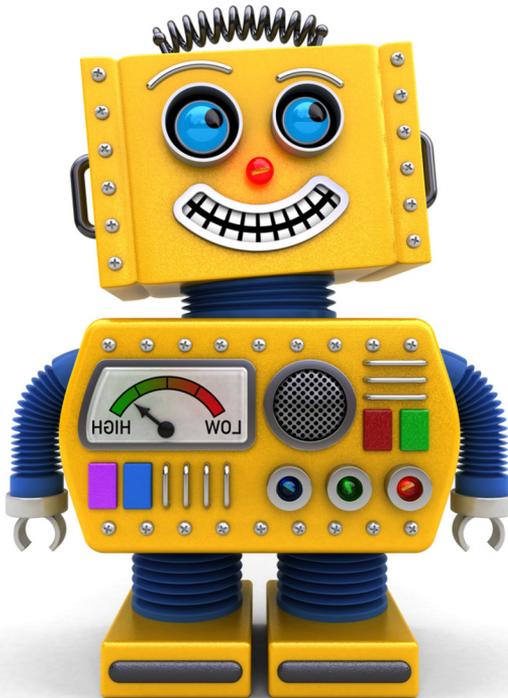


ODYSSEE RH
Thierry Bismuth

Recruter est un jeu d'enfant



sommaire

Avant -propos : Ceci n'est pas un GPS.	4
Quand une seule pyramide raconte toute l'histoire.	8
On va vous casser le poignet. Mais c'est pour votre bien.	12
Le recrutement est une compétition sans médaille d'argent.	14
Un candidat, ça n'existe pas.	16
Le métier du recruteur consiste à vous présenter les meilleurs candidats possibles.	18
Trier les cvs ? Mauvaise idée.	20
Vous êtes le premier rendez-vous.	24
2 "très bons" et 2 "pas mal" c'est ce qui peut vous arriver de mieux.	26
C'est quoi déjà le savoir-être ?	30
On se recrute sur du savoir-faire puis on se quitte sur du savoir-être.	34
Même vous, vous avez une marque employeur & une culture d'entreprise.	36
Culture d'entreprise = qui je suis - Ma marque employeur = qui le sait	40
Comment je pars de ma culture d'entreprise pour réaliser ma fiche de poste ?	42
Un besoin - Des profils cibles - Des arguments spécifiques à chacun	44
Construire mon plan d'action marketing en 4 étapes.	46
Recruter c'est trembler.	48
Comment construire le(s) profil(s) cible(s) à partir des missions du poste.	50
En matière de sourcing aussi, la taille compte.	52
20 % de touristes = 20 % d'embauches	54
Pourquoi rencontrer quelques candidats qui n'ont rien à voir avec la choucroute ?	58
Dans le CV la seule chose qui compte c'est le titre et le numéro de téléphone.	60
100 CVs... 50 appelés ?	62
50 appelés... 25 échanges ... Ils sont où les 25 autres ?	64
Le recrutement est un processus de sélection qui commence par un processus de séduction.	66

“Je sais vendre ma boîte”.	68
25 échanges pour 8 convoqués ?	70
6 présents. C'est quoi ces 25 % de lapins ?	72
1/2 journée de recrutement ?	74
30 minutes par candidat ?	76
L'entretien aussi est un processus de sélection qui commence par...	78
Transformez le hasard en opportunité	80
La méthode d'entretien : Le business partner.	82
Concevoir des exercices d'évaluation	84
Trompez-vous ou mourez.	86
“S'il est vraiment motivé il peut attendre 8 jours”	90
Si votre journée de recrutement échoue... 80 % de chances pour que...	92
En recrutement on ne gagne pas contre le marché. Ou bien pas longtemps.	94
On va s'aimer !	96
Quand je le regarde je me désole, quand je le compare je me console.	98
On se recrute sur du savoir-faire puis on se quitte sur du savoir-être vouloir-être.	100
C'est la peur de perdre qui t'empêche de gagner.	102
Promettez, promettez (une embauche), il en restera toujours quelque chose...	106
“C'est OUI ou c'est NON. Mais c'est tout de suite”	108
“Le candidat ne m'a pas dit qu'il avait une autre piste”.	110
Vous recruterez souvent votre second choix et c'est tant mieux.	112
À la question “est-ce que tu m'aimes”, on ne répond pas “je vais réfléchir”.	114
Contrôle de références. Pourquoi c'est indispensable ?	116
Semaine d'intégration : 7 % des gars vont pas se pointer le deuxième lundi ...	118
Dans 5 ans vous pourrez jeter ce livre. Notre métier aura disparu.	120
L'audit RH	122

Ceci n'est pas un GPS.

8 jours.

C'est le temps dont vous allez disposer. Le temps qu'il va falloir à votre consultant Odyssee RH pour exploiter nos 10 millions de CV, Identifier les 100 meilleurs (ne vous inquiétez pas, on définira "meilleur" un peu plus tard). Puis il lui faudra réussir à en joindre un maximum en les contactant 4 ou 5 fois chacun en moyenne. Nos technologies lui permettront de les joindre sur des canaux aussi différents que leur messagerie vocale, leur SMS, leur mail, leur WhatsApp, leurs réseaux sociaux...

Au cours de ces 8 petits jours il lui faudra ensuite, sélectionner puis convaincre, puis sélectionner (pas de coquille ici... Les trois étapes sont indispensables dans cet ordre) les 8 meilleurs profils puis organiser entre vous la demi-journée de recrutement.

8 jours pour vous sensibiliser aux étapes clés du processus qui vient ensuite et dont vous serez cette fois-ci l'acteur principal : Les rencontrer, les convaincre, les sélectionner, puis les intégrer le plus vite possible... et le mieux possible.

Le recrutement n'est probablement pas votre métier.

En tout cas pas le seul. Vous avez décidé de vous faire accompagner. Nous avons l'espoir que vous accepterez aussi nos conseils. Et comme j'ai bien conscience que le recrutement n'est pas non plus votre priorité, j'ai voulu cet ouvrage ludique, visuel, familier.

Vous pourrez trouver le ton trop direct : Pour marquer les esprits, il faut surprendre ; quitte à choquer.

Le style est peu académique : Je veux vous "parler" davantage qu'être lu. Être entendu avant d'être apprécié. Mon grand ouvrage littéraire attendra.

Les partis pris sont non alignés avec les recommandations d'usage : Ce n'est pas un ou livre de droit, de sociologie ou d'universitaire. Je vous y décris le réel avec ses entorses mille fois constatées à la morale et au droit. Non pour les adouber mais pour les combattre. Et pour cela, il faut d'abord les reconnaître.

Vous trouverez parfois des concepts similaires repris à des moments et sous des formes différentes. C'est volontaire. On ne convainc pas toujours au premier argument. On ne séduit pas toujours au premier rendez-vous. On n'est pas tous sensibles aux mêmes images mentales.

Vous avez remarqué ? Plus on utilise un GPS, moins on connaît sa ville. On le suit machinalement sans prendre conscience de la route... Puis le jour où il tombe en panne, on est perdu. En recrutement c'est pareil. J'aurais pu vous donner une méthode d'entretien, de sélection ou de séduction de candidats. Mais dès lors que l'un d'entre eux vous aurait contraint à en sortir (par son CV atypique, ses réactions en entretien ou ses questions), vous auriez été perdu, vous aussi. Cet ouvrage n'est pas un GPS. C'est un recueil. 15 ans d'histoire(s), de recrutement, d'erreurs puis d'enseignements personnels puis collectifs. Pour vous éviter, à vous, aujourd'hui, mes erreurs d'hier. Pour vous y retrouver, avec ou sans nous, où que votre processus de recrutement vous mène.

Lisez-le comme on feuillette un magazine. Arrêtez-vous sur les idées qui vous interpellent ; débarrassez-vous des thématiques qui ne vous intéressent pas. N'hésitez pas à souligner les points de vue que vous ne rejoignez pas, comme autant de sujets de discussion avec votre consultant.

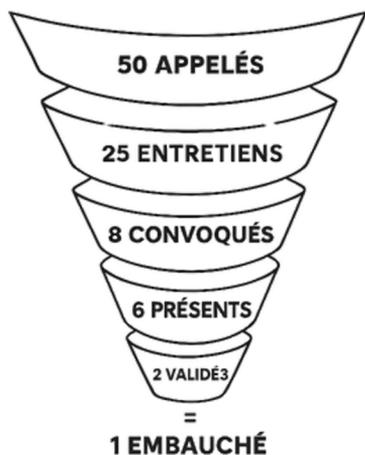
Bonne lecture. Et bon recrutement !

Thierry Bismuth

thierry@odyssee-rh.fr

0610703090

LE RECRUTEMENT DÉMYSTIFIÉ



C'EST NORMAL !

La moitié des candidats ne répondent pas (malgré 4 appels)

1/3 des profils ciblés refusent de venir vous rencontrer.
& 1/3 est refusé par le consultant lors de la sélection téléphonique.

20% des candidats ne se présenteront pas.

4 candidats non validés sur 6 (dont 2 complètement hors cible)

1 candidat qui se désiste.

Quand une seule
pyramide raconte
toute l'histoire.

Vous voulez tout comprendre en une seule page ?

La recherche de votre profil cible peut donner jusqu'à une centaine de CVs à étudier. On verra un peu plus tard comment on peut trouver autant de CV même sur des métiers pénuriques. Après étude rapide on en appelle la moitié.

Parce qu'il faut reconnaître que la première recherche donne parfois des CV mal référencés ou dont les mots clés qu'on y a trouvés ne sont pas représentatifs de l'expérience. (Pierre Boucher... n'est pas forcément boucher).

Sur 50 CVs contactés, on réussira probablement à discuter avec 25 d'entre eux. Là encore ça peut paraître frustrant mais retenez que :

Presque tous les actifs de France sont dans les bases de CVs mais tous ne sont pas/plus ouverts au marché.

Alors même après 5 ou 10 appels et messages certains ne répondront pas ou nous raccrocheront au nez.

Sur les 25 candidats ciblés puis entretenus vous pouvez globalement faire trois paquets :

Le tiers de ceux qui après entretien se révèlent "à côté de la plaque".

Le tiers de ceux qu'on n'aura pas réussi à intéresser à votre poste.

Le tiers de ceux que l'on va convoquer (8).

Comptez en moyenne 6 présents sur les 8 convoqués. La plupart du temps c'est lié au délai entre notre prise de contact téléphonique et le rendez-vous avec vous. Sur des métiers pénuriques les candidats sont contactés plusieurs fois par semaine. C'est pourquoi nous vous présentons les candidats sous 8 jours... Pas parce que vous êtes pressé à ce point ; Mais parce que grâce à cette sur-réactivité on ne vous prive pas des profils qui signeraient ailleurs si on les faisait patienter plus longtemps.

Sur les 6 présents, il vous faut absolument en revoir deux ou trois. C'est beaucoup. Surtout lorsque vous avez rencontré le profil idéal et que vous ne voyez pas l'intérêt de rencontrer les autres. Ou que, au contraire, vous trouvez qu'il y a un tel écart entre le numéro 3 et votre cahier des charges que c'est une perte de temps.

Dans les deux cas vous avez tort.

Tout d'abord parce qu'il y a de fortes chances que votre profil idéal finisse par refuser le poste... où se révéler moins brillant au deuxième rendez-vous.

Ensuite parce qu'il est très fréquent que le choix numéro 2 ou le choix numéro 3 même s'ils étaient moins flamboyants au 1er RDV remontent dans votre palmarès en cours de processus.

Alors c'est frustrant mais ne vous contentez pas de revoir seulement votre choix numéro 1.

Sur les deux ou trois candidats que vous reverrez vous en embaucherez un dans 80 % des cas. Autant dire que les autres vous auront déçu à différentes étapes de la sélection ou qu'ils auront finalement refusé.

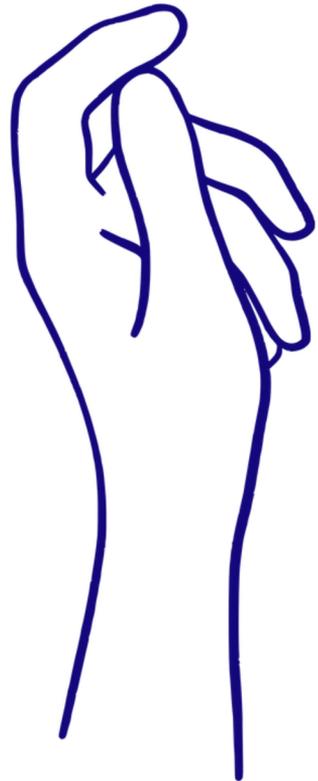
N'oubliez pas que même après l'embauche 30 % des périodes d'essai se terminent mal, dont la moitié à l'initiative du collaborateur. Le travail n'est donc pas terminé avec le premier jour d'intégration.

Nous reverrons tous ces sujets au cours de cet ouvrage. Mais tout y est à peu près dit, si vous savez “tirer les lignes” de ces quelques chiffres. Commençons par tordre le cou à vos mauvaises habitudes.

On va vous casser
le poignet.
Mais c'est pour
votre bien.

On n'en veut pas à vos articulations. Mais comprenez l'image : votre poignet, ce sont vos mauvaises habitudes. Celles qui font que vous ne recrutez pas.

Parce que, bien sûr, vous êtes persuadé que ce qui vous manque, ce sont des candidats. Vous avez tort. Les candidats sont là. À votre portée. Depuis le début. Avec Odyssee RH. Avec France Travail. Avec les réseaux sociaux. Avec vos vitrines. Avec le parrainage de vos collaborateurs. Avec vos clients qui ont peut-être des enfants, des amis qui voudraient faire le job. Les candidats ne manquent pas.



Bien sûr on peut toujours en avoir plus. Vous pourriez même les trouver tout seul. Mais vous n'avez pas envie, pas le temps ou pas assez confiance dans tous ces dispositifs pour les décliner, alors vous passez par un intermédiaire. Nous. Tant mieux.

Bien sûr, on va vous présenter des candidats issus de tous les dispositifs que vous connaissez et de tous ceux que vous ne connaissez pas. Mais le problème ne va pas se régler si facilement.

Parce que le fond du problème, ce ne sont pas les candidats. C'est vous. Vous et votre attente irrationnelle.

Vous et votre vision souvent faussée du marché du recrutement, de la psychologie des candidats (et pas seulement des jeunes).

Notre métier consiste un peu à trouver les CVs. Ça se fait rapidement quand on a les outils.

Notre métier consiste beaucoup à convaincre les candidats de venir vous voir.

Notre métier consiste surtout à vous apprendre à quitter vos mauvaises habitudes.

Listons les 5 plus importantes. Nous les avons appelées clés de succès et vous les avez peut-être déjà découvertes dans notre contrat :

Ne pas trier les CV que vous allez rencontrer

Rencontrer 20% de profils hors fiche de poste

Rencontrer tous les candidats sur une même journée

Présenter le futur manager aux candidats dès le 1er RDV

Donner une réponse sous 8 jours après le RDV

Nous allons toutes les expliquer dans cet ouvrage... mais avant cela... laissez moi vous dire pourquoi le recrutement n'aime pas les Poulidors, les éternels seconds, les perdants magnifiques.

Le recrutement
est une compétition
sans médaille
d'argent.



Vous êtes 3, 6 ou 10 sur la ligne de départ. Comme autant de recruteurs qui sont intéressés par ce candidat. Celui-là. Celui que vous voulez tous.

Il y a vous ; et vos concurrents ; mais aussi 3 entreprises qui font tout autre chose mais qui seraient intéressées par ce même profil ; et puis aussi son ancien employeur qui veut le récupérer ; son projet entrepreneurial ; une association caritative ; un projet de mobilité ou quelques mois de chômage... ils sont tous vos concurrents parce que le candidat devra choisir entre tous ces projets.

Un seul de vous va gagner. Pas de lot de consolation. Pas de deuxième chance et pas le temps d'y réfléchir à 10 fois. Soit vous voulez le candidat et vous vous prêtez au jeu soit vous ne voulez pas et vous continuez de chercher.

Mais ne vous y trompez pas. Ce sera exactement le même scénario pour le candidat suivant.

À moins que vous ne cherchiez que des chômeurs longue durée ? Ou des candidats sans aucune alternative que vous, c'est-à-dire qui n'intéressent personne d'autre que vous.

Et comme ce n'est pas le cas, vous n'avez pas le choix : A un moment donné vous accepterez de jouer ce jeu-là. ça peut être aujourd'hui, dans un mois ou dans un an. A vous de voir si votre recrutement est accessoire, important... ou vital.

Donc comprenez que vous n'aurez pas d'autre choix que d'être le premier. Le meilleur. C'est ça ou rien.

D'ailleurs... je ne sais pas si vous le savez mais, un candidat, ça n'existe pas.

Un candidat, ça n'existe pas.

Profession ? Candidat.

Ben non. Personne ne se définit comme ça.

On est tous des individus. On aime un ou plusieurs sports ; la musique ; on a des enfants ; des passions ; des valeurs. Et par ailleurs dans le cadre de notre activité on peut être en poste, et à l'écoute. Ou entre deux opportunités dont la prochaine sera peut-être un job en CDI, mais ça peut aussi être une mission en management de transition ou en intérim. Un projet entrepreneurial. Un tour du monde de 6 mois. Une pause. Aider un proche dans une situation professionnelle ou personnelle difficile... Bref, au moment où on choisit ce que sera notre prochain challenge, on n'a pas simplement le choix entre des CDI. Et parfois on ne le sait même pas parce que c'est le hasard ou le chaos du monde qui nous mettent en face de challenges, d'opportunités ou de difficultés nouvelles. Alors votre candidat, il peut vous dire qu'il cherche un job et peut-être que dans 3 mois vous le retrouverez franchisé, Youtuber, proche aidant...

C'est pareil d'un collaborateur. Il vous jure que ce job est fait pour lui. Il habite à deux pas. Sa petite amie aussi. Il est depuis 15 ans au club de sport du coin de la rue. Il a appris à sa fille à faire du vélo dans l'allée. 6 mois plus tard, nouvelle petite amie ; déménagement à 300 km. Tant pis pour le club de sport et tant pis pour les souvenirs. Tant pis aussi pour le job qu'il avait pris chez vous pour les 10 prochaines années. Et vous voudriez prévoir cela ? Anticiper le chaos du monde ? Bonne chance. On trace des trajectoires de vie et ensuite on passe son temps à gommer.



Vous avez donc deux options :

Tenter de tout anticiper (il va peut-être se lasser dans mon job, il va peut-être trouver que 45 min de route c'est trop long, il va peut-être avoir du mal à s'adapter...)

Accepter l'aléa et construire un modèle d'entreprise (économique, de management...) qui inclut l'imprévisibilité.

Un candidat ça n'existe pas. Parce que la catégorie de "candidat" met en commun des individus qui n'ont rien en commun. Or les réunir derrière cette dénomination de "candidat" a pour conséquence immédiate de nous inciter à homogénéiser des comportements.

Les candidats ne veulent plus travailler. Les candidats ne se présentent plus aux entretiens. Les candidats refusent l'autorité- Les candidats veulent du télétravail pour glander à la maison. Et on mélange ainsi le jeune sortie d'école pressé de travailler, gagner sa vie, s'installer dans son appartement, rembourser son crédit études, faire carrière... Avec celui qui n'a pas mûri et veut avant tout de l'argent de poche et un job tranquille... Avec le senior de 60 ans qui a monté et revendu 2 entreprises et qui veut transmettre son savoir-faire comme mentor-salarié à un jeune dirigeant ? Ils sont tous "candidat". C'est un nom générique qui englobe des individus qui n'ont rien en commun.

On l'utilisera (dès le prochain chapitre) pour aller vite mais on n'oubliera pas qu'il n'est pas un déterminant sociologique.

**Le métier du
recruteur consiste à
vous présenter les
meilleurs candidats
possibles.**



Je ne vais pas vous rejouer Candide mais l'idée est là. Votre entreprise et votre fiche de poste ne vous permettent d'attirer qu'une partie du marché des candidats.

Vous avez un marché potentiel de candidats ;

Et ce marché, ce n'est pas tous les candidats qui font votre métier (ou qui veulent le faire).

Ce sont tous ceux susceptibles d'accepter votre poste. Ce marché là est plus étroit.

Admettons que vous recrutiez un comptable. Disons à Troyes. Vous pourriez vous dire "Il y a 30 CVs de comptables à Troyes ; je peux donc en voir 30".

Sauf que 8 veulent gagner davantage que votre salaire maximum. 3 ne veulent plus de votre secteur d'activité, 4 veulent bosser dans une grande entreprise et vous êtes une PME, 3 veulent un poste en cabinet d'expertise comptable, 2 sont déjà passés chez vous ou bien en ont entendu parler.

Votre marché potentiel ce sont en fait les 11 qui restent. C'est ça votre monde "possible".

En regardant les CVs vous vous dites que tous sont envisageables. Il faut les entretenir pour identifier que la moitié est hors jeu. C'est le rôle du recruteur : sortir du possible les candidats dont le CV ne dit pas tout.

Mais aussi faire entrer dans ce champ des possibles, ceux dont le CV les disqualifie mais que l'entretien réhabilite.

Mais pour ça il vous faudra faire confiance. Et c'est rarement la spécialité des patrons de TPE et PME.

Faire confiance à celui/celle qui vous dira "Je t'ai présenté les 6 ou 8 meilleurs profils possibles".

Tout miser sur eux. Et faire le deuil des autres. Vous en êtes capable ? On va voir ça tout de suite. Parlons du (non) tri de CVs.

**Trier les cvs ?
Mauvaise idée.**

Ça revient à recruter Pierre, négliger Paul et oublier Jacques.

C'est l'histoire de Pierre, Paul et Jacques.

Pierre a le profil idéal. 5 ans à la concurrence. Il connaît votre univers, votre jargon... il a éventuellement un carnet d'adresses bien rempli ; il vient de quitter sa boîte et ne sort pas de 6 mois de chômage... bref, c'est celui que vous voulez. C'est celui que tout le monde veut. C'est d'ailleurs celui que tout le monde appelle. Vous, vos concurrents, mais aussi tous les employeurs qui ne sont pas vos concurrents mais qui recrutent des profils comme le sien. Que Pierre soit comptable, commercial, juriste ou manager, vous n'êtes pas, dans votre métier, le seul à chercher son profil. Et comme tout le monde l'appelle, Pierre est très sollicité. Il vient vous voir parce que nous avons fait notre travail de séduction et avons attisé sa curiosité. Mais il aura aussi rendez-vous avec 4 ou 5 autres employeurs qui feront des pieds et des mains pour le séduire ; comme vous.

Bien sûr, comme il connaît bien votre métier, Pierre vous rassure. Il vous dit ce que vous voulez entendre, et vous lui faites une proposition d'emploi... qu'il a de fortes chances de refuser, puisque d'autres lui auront fait des propositions au moins aussi avantageuses... A moins que vous soyez l'entreprise qui paye le plus ? La plus attractive ? Avec une marque que tout le monde veut rejoindre ? Le Google de votre univers ? Non ? Alors il y a de fortes chances que Pierre finisse par signer ailleurs. Ou pire : Pierre va vous rejoindre, et à chaque fois que vous voudrez lui enseigner quelque chose, il se rappellera qu'il connaît le métier aussi bien que vous. Qu'il était en succès ailleurs. Que d'autres veulent le recruter. Et vous aurez toutes les peines du monde à l'adapter à vos process, qu'il comparera toujours à ceux des autres. Peu de chance d'embaucher, et encore moins de chance de fidéliser... Parce qu'à force d'être appelé par vos concurrents il finira comme tout bon chasseur de prime par aller signer ailleurs...

Paul, n'a pas tout à fait le bon profil. Disons qu'il y a des choses rassurantes dans son CV, mais... peut-être qu'il a 15 ans de trop... Ce n'est pas légal, mais si vous croyez que ça arrête pas mal d'employeurs dans leurs décisions non justifiées... peut-être qu'il ne maîtrise pas l'un de vos logiciels, ou qu'il intervenait sur une clientèle un peu différente de la vôtre... Paul n'est pas parfait. Peut-être qu'il a fait quelques mois de chômage qui vous font peur : "il ne doit pas être si bon que ça si personne ne l'a embauché en 6 mois". Ou peut-être qu'il ne sait pas tout sur tout. Qui sait tout sur tout ? En dehors de Pierre ? Mais si vous lui laissez une chance, Paul vous sera reconnaissant. Parce qu'il sait qu'on ne l'appelle pas tous les quatre matins. Qu'il n'est pas Pierre. Qu'il a des choses à apprendre chez vous ; alors Paul mettra peut-être quelques mois à être parfaitement opérationnel, mais il vous sera fidèle. Et vous pouvez construire avec lui bien davantage qu'avec n'importe quel chasseur de primes.

Jacques n'a rien à voir avec la choucroute. Il aimerait bien faire votre métier (quel qu'il soit) mais toute sa vie il a été chauffeur de taxi, ou fleuriste, ou artisan. Lui, c'est bien simple : personne ne l'appelle. Même s'il a bien indiqué qu'il voulait se reconverter, et que choisir de changer de métier quand tout nous prédispose à poursuivre une carrière toute tracée, démontre une résolution qui fait parfois défaut aux parcours trop lisses. Mais Jacques, personne ne l'appelle. En tous cas, pas pour le nouveau métier, celui qu'il veut faire pour le reste de sa vie. Le vôtre. Alors si vous l'appellez, bien sûr, il vous sera reconnaissant et fidèle. Mais surtout, comme son CV ne fera pas du tout état de son poste chez vous, il ne sera strictement jamais appelé, jamais débauché. Ou en tous cas, pas avant des années. Vous croyez que c'est un détail ? 50 % des CDI se terminent dans l'année et 30 % des périodes d'essai se terminent mal, dont la moitié à l'initiative des candidats. Et vous croyez que c'est un détail d'avoir de fortes chances de pouvoir garder un collaborateur plusieurs années d'affilée ?

Bien sûr, tout le monde veut Pierre, et parfois on s'intéresse à Paul, mais si vous saviez les succès discrets que l'on doit à tous les Jacques... Pensez-y quand vous le rencontrerez. Parce que oui. C'est vous qui allez faire les premiers entretiens. On y arrive.





Vous Êtes le premier rendez-vous.

Le candidat vient par curiosité et attend qu'on transforme sa curiosité en motivation.

Et pour faire ça, il faut un sacré bon vendeur. Est-ce que votre RH est un sacré bon vendeur ? Est-ce que votre junior est un sacré bon vendeur ? Est-ce que votre assistant(e) est un sacré bon vendeur ? Le meilleur vendeur, c'est toujours le manager direct. Et c'est par lui que le processus de recrutement doit commencer. Pas finir. Commencer. Pas convaincu ? Faisons une hypothèse : Dans la salle le jour des premiers entretiens il y a 2 "très bons", 2 "pas mal" et 2 "pas bons". Par "très bons", "pas mal" ou "pas bons" je veux dire : "qui correspond totalement, partiellement ou pas du tout à votre besoin". Je ne veux pas dire qu'il y a de bons et de moins bons individus (je le pense mais c'est pas le sujet et surtout je veux pas d'emmerdes). Disons juste qu'il y a des profils plus ou moins faits pour vous et disons que je les appelle "très bons", "pas mal" et "pas bons"

2 "très bons" et 2 "pas mal" c'est ce qui peut vous arriver de mieux. Si vous espérez 6 "très bons" vous rêvez.

(Ok j'en fais mon prochain chapitre pour vous expliquer pourquoi).

Retenez deux choses :

Les 2 meilleurs sont difficiles à repérer (parce que c'est rarement les meilleurs CVs)

Ce sont les 2 premiers à se désister en cours de processus si on ne leur a pas fait un bel acte de vente dès le premier RDV.

Donc si vous mettez en premier entretien des gens qui ne sont pas de sacrés bons vendeurs, vous n'aurez pas les meilleurs profils lors des étapes finales. Vous aurez les seuls qui auront accepté d'arriver jusque-là.

Donc la première raison de la nécessaire présence du manager au 1er RDV : Transformer la curiosité du candidat en motivation.

La seconde raison : Pour identifier et valider le super profil derrière un CV hors cadre ou un caractère atypique, il faut un opérationnel. Un RH n'osera pas présenter un "CV hors fiche de poste" à son opérationnel ou son patron. Il n'osera pas présenter un "tempérament hors norme" qui est à la fois l'apanage de profils à bannir mais aussi des superbes surprises. Le recruteur, parfois junior, souvent craintif des reproches de son opérationnel ou patron, lui présente les profils, les CVs, les tempéraments dans la plaque... bye bye divines surprises.

C'est le futur manager direct qui doit faire le premier entretien. Toujours. Ensuite seulement, le RH, si besoin, peut faire en deuxième entretien un rendez-vous qui évoquera le salaire, le savoir-être, le plan de carrière...

Mais le premier entretien, le plus important, doit toujours être fait par le meilleur vendeur de l'entreprise : vous.

Vous n'avez pas que ça à faire ? C'est que vous n'avez pas vraiment besoin de recruter.

Parce que mettre un entretien d'embauche plus haut qu'un rendez-vous commercial dans votre agenda, c'est quelques heures de perdues... et quelques mois de gagnés.

2 "très bons" et 2
"pas mal" c'est ce qui
peut vous arriver de
mieux.

Et autres (decevantes) nouvelles.

Je sais. C'est moche. On voudrait tous rencontrer 6 super-profils.
Pourquoi pas 6 super-profils ? Parce que vous n'êtes ni riche ni Google.

Vous n'êtes pas assez riche :

Donc le rapport entre l'offre (votre offre) et la demande (les candidats) ne permet pas de présenter 6 super-profils. Doublez le salaire. Vous les aurez. Chiche ? Mettez votre consultant au défi. Il ira débaucher à la concurrence (pour un doublement de salaire on peut débaucher, pour 20 % les gens ne bougent pas). Il fera un sourcing national. Son marché potentiel sera multiplié par 100, c'est à dire autant que de départements français. Et il trouvera bien 6 "super-profils" devenus mobiles pour doubler leurs salaires. C'est donc bien une question d'offre et de demande et d'argent.

Laissez-moi vous raconter une anecdote : en 2015 une grande enseigne de distribution alimentaire se rapproche de nous. Avec des centaines de supermarchés, elle veut entamer une montée en gamme. Elle est alors positionnée sur du hard discount. Elle va rénover ses magasins, entamer des campagnes de communication qui l'ont depuis rendu célèbre et désirable. Mais à l'époque, on ne se vante pas d'aller faire ses courses là-bas. Et avant d'entamer cette montée en gamme de l'offre, elle veut amorcer la montée en gamme des équipes. Elle cherche une trentaine de directeurs de magasin issus d'enseignes (à l'époque) plus reconnues. Après quelques dizaines d'appels test, je fais le débrief au DG :

- *Les directeurs en poste à la concurrence vous voient comme un retour en arrière. On leur vend le projet de montée en gamme mais pour l'instant il n'a pas démarré.*
- *"Augmentez leurs salaires de 40%"*
- *"Quoi ?"*
- *"On veut monter en gamme, on en a les moyens, et de toutes façons ils ne tarderont pas à évoluer dans la structure sur des postes plus élevés"*

On a mené la campagne de 2 mois. Affaire réglée. Etre riche règle tous les problèmes de recrutement.

Vous n'êtes pas Google :

Autrement dit, votre entreprise n'est pas assez attractive pour qu'à salaire équivalent, les candidats cibles n'acceptent de démissionner d'un poste qui leur convient ou de faire 500 km pour s'installer en bas de chez vous. Ou bien peut-être qu'on n'est pas assez bon ? Je sais que c'est que que vous allez vous dire. Moi aussi quand je vais chez le garagiste, la pizzeria ou voir un match de foot, je me dis que j'aurais fait mieux pour faire ma vidange moi-même, ma pizza ou pour briefer les joueurs à la mi-temps. Et puis j'essaie de faire ma vidange ou ma pizza... et je retourne voir le professionnel.

On sait prédire le tiercé, mais pas dans l'ordre.



“Si vous savez qu’il y a 2 “pas bons” pourquoi me les présenter ?”

Parce qu’on ne sait pas lesquels ce sont parmi les 6. Et ça aussi c’est sacrément contre-intuitif.

Mais il faut nous croire. On est payé en cas d'embauche et on sait que rencontrer des “pas bons” ça vous énerve. Et on n’aime pas plus énerver nos clients que vous.

Quand on convoque 8 candidats et que 6 se présentent, on connaît les différences entre les uns et les autres. Certains sont plus juniors mais avec un tempérament et une maturité d’attaquant du PSG. D’autres “trop” seniors mais courent le marathon en 3h30 et codent les IA en Python. Certains sont en reconversion mais en ont fait 3 dans leur carrière, toutes réussies. D’autres issus de la concurrence avec le profil idéal mais avec un savoir-être à les disqualifier. Mais bon... profils concurrence en succès... on n’a pas pu s’empêcher de les convoquer quand même.

(c’est quoi déjà le savoir-être ? Il y a vraiment des gens qui ne savent pas être ? OK, prochain chapitre).

Certains nous ont convaincu en entretien... et vont s’effondrer face à vous le jour J. Comment savoir quelles imperfections vous paraîtront inacceptables et lesquelles vous sembleront anodines en regard du coup de cœur que vous aurez eu pour ce candidat ce jour-là ? Chaque candidat vous est présenté parce que nous estimons que ses qualités compensent ses défauts et qu’il mérite 30 minutes de votre temps.

Et au final on sait à l’avance qu’on aura eu totalement raison 2 fois, un peu raison 2 fois et pas du tout raison 2 fois. Quant à parier sur leurs noms... 15 ans que tout le monde essaie et que tout le monde échoue.

C'est quoi déjà le savoir-Être ?

Il y a vraiment des gens qui ne savent pas être ?

Dans le monde du recrutement, on adore inventer des mots pour définir des notions simples.

Savoir-faire et Savoir-être - Culture d'entreprise et Marque employeur - Slow-quitting et Bore-Out... Ne vous embêtez pas avec tout ça. Si votre métier n'est pas le recrutement, pas la peine de vous encombrer l'esprit.

Un mot quand même sur ce fameux "savoir-être"

Pour le définir je vais faire comme André-Comte Sponville. D'abord parce que ça fait bien de citer des auteurs, accessoirement parce que c'est mon philosophe préféré (si vous le connaissez et que vous m'organisez un café avec lui, vous risquez d'obtenir un recrutement gratuit) . Enfin parce qu'en l'occurrence ça s'y prête : constatant que dans toute l'histoire de la philosophie les plus grand penseurs avaient échoué à donner une définition du bonheur qui le satisfasse, ACS commence par définir le malheur comme "l'incapacité à ressentir de la joie". Du coup (challenge : caser "du coup" dans un paragraphe sur la philo) définir le bonheur devient simple. Le bonheur n'est PAS la joie. Il est la capacité à ressentir de la joie. Autrement dit un état dans lequel la joie est possible. Pas contente ou pas nécessairement là.

Fin de la philo. Transposons.

Si on veut définir le savoir-être il suffit de définir le savoir-faire.
Le savoir-faire, tout le monde comprend : La capacité technique à assurer la mission confiée.

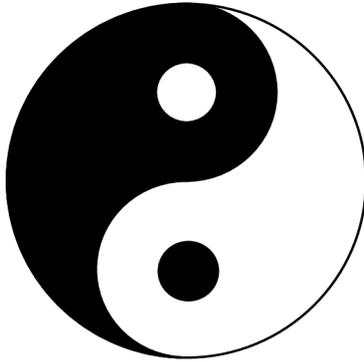
Le savoir-faire du cuisinier se retrouve dans son assiette. Celle du comptable se retrouve dans le bilan. Le savoir-être représente, à l'opposé, tous les éléments du comportement de l'individu, qui ne relèvent pas de l'exercice de son savoir-faire. Les qualités ? Pas vraiment. Aimer travailler en équipe c'est une qualité pour un joueur de foot et presque un défaut pour un joueur de tennis ou un navigateur en solitaire.

Etre volubile, expressif, loquace ? Avantage pour un communicant... Moins pour un psy ou un bibliothécaire. Bref il n'y a pas de qualité absolue ni de défaut absolu. Dans aucun contexte. Ni en recrutement, ni en entreprise, ni dans la vie privée. Pointer un trait de caractère comme une qualité ou un défaut est toujours un jugement de valeur de celui qui s'exprime. Être généreux est une qualité du point de vue de mes amis... un défaut à en croire mon banquier. Il y a quand même de petites et de grandes vertus (vous avez la ref ?).

Autrement dit des vertus universelles aux côtés de ces vertus relatives ? Faut voir. Vous préférez un collaborateur honnête que malhonnête ? Vous préférez un collaborateur ponctuel qu'en retard ? Pas si simple.

Certains business sont basés sur une certaine forme de crédulité des clients. Pas seulement les arnaques. Quand j'étais étudiant je bossais dans un centre d'appels. Je me rappelle d'un journal dédié aux séniors qui nous reprochait de renoncer à vendre à des seniors malvoyants ou endettés.

Je connais des argumentaires de produits d'assurance de grandes entreprises qui insistent tant sur les peurs ou les jugements moraux qu'ils sont susceptibles de rebuter le commercial trop à cheval sur ses principes.



Le collaborateur souvent en retard ? Vous savez peut-être que les études sont formelles : Etre souvent en retard est la conséquence d'un optimisme excessif. Alors, votre collaborateur, vous le préférez en retard et optimiste ou à l'heure mais le moral en berne ?

Et oui, les traits de caractères sont liés les uns aux autres si bien que les qualités produisent des défauts... et vice versa. Une blague juive célèbre rappelle que les survivants européens de la Shoah sont en grande majorité les plus pessimistes qui ont quitté l'Allemagne au milieu des années 30... pendant que les plus optimistes voulaient croire que le pire n'arriverait pas.

Vous l'avez compris, le savoir-être est le produit des traits de caractère de l'individu. La question consiste non pas à le juger en valeur absolue, mais à savoir si ce savoir-être est un atout (ou au moins compatible) avec votre culture d'entreprise. C'est quoi la culture d'entreprise ? J'y arrive... mais avant, une idée à retenir sur le lien entre savoir-faire, savoir-être et les erreurs de casting en recrutement.

On se recrute sur
du savoir-faire puis
on se quitte sur du
savoir-Être.



Autrement dit, une expérience similaire est parfois le pire des scénarios sur un CV.

Pensez-y :

Scénario 1 :

D'un côté, vous avez un profil en reconversion ou junior, en tous cas qui connaît peu votre métier. Pas grand-chose à lui demander sur son carnet d'adresses, ses méthodes commerciales, transfert de savoir-faire... Le gars vous découvre à peine, vous et votre univers métier. La discussion porte donc naturellement sur tout sur le reste : ses qualités humaines, ses valeurs morales, sa capacité à apprendre, s'adapter, accepter la contrainte, la place du travail, de l'entreprise, de l'objectif. Bref, un échange riche qui vous emmène entre imagination et projection sur tous les potentiels de ce profil à formater.

Scénario 2 :

Vous rencontrez enfin le profil concurrence que vous attendez depuis des mois. Il vous cite des clients, des méthodes que vous connaissez ou que vous apprenez. Vous avez les mêmes chiffres en tête, les mêmes abréviations. Tout est dit en 20 minutes. Disons 40. Il est chez vous. Après des mois d'attente, vous avez enfin votre pépite.

Et puis, seulement, vous apprenez à le découvrir. sa relation toxique avec ses collègues ; sa relation hargneuse avec ses clients ; sa relation douteuse avec la morale. Il connaît tout, bien sûr. Il en sait même trop. Trop pour vous écouter. Trop pour s'adapter. Trop pour se remettre en question. Quelques mois plus tard, il vous a quitté. Soit que vous avez compris votre erreur, soit qu'un autre — un concurrent d'en face — vous l'aura pris pour les mêmes raisons que vous l'aurez arraché à son précédent emploi.

Dans tous les cas, vous aurez appris deux choses :

- Il aura fait des ravages dans votre équipe, votre portefeuille, et vos certitudes.
- Lorsqu'on est ébloui par les chiffres, on en oublie l'essentiel.

On ne compte plus les employeurs qui ont compris à leurs dépens que le "profil d'en face", qu'ils ont fantasmé et qu'ils embauchent trop vite... est un facteur majeur d'instabilité tant qu'il est là puis de turnover dès qu'il part. Il ne s'agit pas, évidemment, de renoncer à un profil qui connaît déjà votre métier. Accordez-lui néanmoins toute l'attention nécessaire pour évaluer autre chose que ses chiffres ou que son savoir-faire. Et mettez-le en balance honnête avec celui ou celle qui vous découvre, mais qui se mettra plus certainement en alignement avec vos valeurs et vos méthodes une fois recruté.

Plus votre structure est singulière, plus votre méthode est originale, plus vos process vous différencient de vos concurrents... Et plus vous avez intérêt à garder à distance ceux qui savent déjà parce qu'ils ont appris ailleurs... Et qui mettront des mois à accepter de les désapprendre avant d'apprendre.



Même vous, vous avez une marque employeur & une culture d'entreprise.

Je sais bien ce que vous vous dites : ***“Je suis pas Google ou Amazon, viens pas me faire chier avec tes concepts d’agences de communication. Moi, je suis l’opticien, le garagiste ou le supermarché du coin de la rue”.***

Eh ben attachez-vous : vous avez une culture d’entreprise et vous avez une marque employeur. Votre culture d’entreprise, c’est “qui vous êtes de singulier”. Ou autrement dit : **Pourquoi le candidat qui pourrait faire la même chose ailleurs viendrait chez vous ?**

Ne balayez pas cette question. Elle est au cœur des succès et des échecs de recrutement. Vos réponses doivent être si singulières que le concurrent d’en face ne pourrait pas apporter les mêmes.

Par exemple, vous êtes opticien.

Pour vos clients : opticien haut de gamme ou accessible au plus grand nombre avec budgets contraints ? Qui référence les créateurs ? Avec le meilleur SAV ? Ou une spécialité en audioprothèse ? Reconnu pour être le plus sympa de la rue chez qui les clients vont passer “un bon moment” ? Succès commercial ou valeurs morales ? Est-ce qu’on vend le plus cher possible ou le plus adapté au client ? Le client est roi mais est-il dictateur ? Si le plaisir du souverain se fait un peu aux dépens de l’équilibre des collaborateurs, on valide ?

POURQUOI VOUS ?

Répondez de manière satisfaisante à cette question et vous n'aurez plus jamais de problème de recrutement. Survolez le sujet en débitant des arguments banals ou non démontrables... Votre recrutement sera un enfer pour l'éternité...

POURQUOI LE CANDIDAT QUI POURRAIT PRÉTENDRE À UN POSTE SIMILAIRE CHEZ VOTRE CONCURRENT Aurait-il des raisons de vous choisir ?

DEVENEZ UNE PISTACHE !

Vous aimez bien la glace à la vanille ? C'est normal. Tout le monde aime la vanille. Mais personne ne l'adore. Seuls 20% des gens aiment la pistache... Mais ils l'adorent. Pour embaucher, ne soyez pas une vanille. Devenez pistache !



ÉVOLUTION ?

RSE ?

PLAISIR AU TRAVAIL ?

CULTURE D'ENTREPRISE ?

AVANTAGES ?

FLEXIBILITÉ ?

VOTRE CULTURE D'ENTREPRISE, c'est l'ensemble des valeurs que vous avez globalement en commun et qui vous rendent si singulier.

POUR VOUS AIDER

- Pourquoi est-ce que vous avez choisi cette entreprise à l'époque où vous y êtes entré ? Pourquoi y être resté ?
- Qu'est-ce que vous aimez dans votre entreprise qui vous laisse penser que même, si vous cherchiez, vous ne trouveriez pas mieux ?

- Qu'est-ce que vos clients aiment le plus dans votre entreprise ?
- Quels sont les éléments de confort que vous proposez à vos collaborateurs (avantages, flexibilité horaire, télétravail, véhicule, crèches, aide au logement...) ?
- Estimez-vous que vous êtes plus performant que vos concurrents en matière de formation ? D'évolution ?

- Quels sont vos engagements en matière de RSE (mécénat, association, démarches sociales, recyclage...)?
- Comment alimentez-vous le plaisir au travail de vos équipes ?
- Donnez-moi les trois arguments que vous utiliseriez ?

Pour vos équipes : manager blagueur qui ambiance, impliqué par le plaisir ou manager austère mais fiable, rigoureux, sur qui on peut compter ? Manager absent qui fait confiance sans contrôler (confortable pour un collaborateur expérimenté mais déstabilisant pour un junior sans repères) ou manager “sur le dos” (chiant au quotidien mais méga-formateur pour un junior ?)

Qu’avez-vous de singulier à proposer aux candidats ?

Votre culture d’entreprise, c’est “qui vous êtes de singulier”. Et il y a de très nombreuses manières de répondre à cette question. D’ailleurs il n’y a pas de mauvaises réponses. Certaines boîtes cartonnent parce que le client passe avant tout, aux dépens des collaborateurs. D’autres déposent le bilan parce que le manager était trop sympa ; oui on peut être trop sympa. Laxiste. Et emmener les équipes sur la pente joyeuse mais savonneuse de la décroissance en chantant. Il n’y a pas de bonne réponse. Il n’y a que celles qui vous décrivent et celles qui vous flattent. Ce ne sont pas toujours les mêmes.

“J’ai pas de concurrent” Ah bon ? Vous êtes peut-être le commerçant “du coin de la rue” mais cette rue, elle en a deux des coins. Peut-être même quatre. Avec autant de commerçants concurrents. Que leurs produits soient les mêmes que les vôtres, ou bien un peu différents. Vous recrutez un caissier ? Un comptable ? Un vendeur ? Il pourrait peut-être prétendre être caissier, vendeur ou comptable dans un autre secteur d’activité que le vôtre.

Et attention, votre concurrence n’est pas seulement votre concurrence commerciale. Elle se compose de tous les employeurs “de la même rue” susceptibles d’embaucher le même profil. Et chacun d’eux a une vision différente : du business, du management, du client, des valeurs. Chacun sa culture d’entreprise. **En recrutement votre concurrence ce ne sont pas que vos concurrents**

Bon OK, j’ai une culture d’entreprise... mais une marque employeur ?

Culture d'entreprise
=
qui je suis

Ma marque employeur
=
qui le sait

La clé : définir vos atouts (culture d'entreprise), et les faire connaître à travers le marketing (annonces, RS, pub...), et si ça ne suffit pas, par le biais de commerciaux (Cabinet recrutement) qui vont vendre votre poste à votre marché de candidats.

Faire connaître vos valeurs et rien que vos valeurs. Sinon, dans les deux cas, échec. Vous avez compris toutes les façons d'échouer ? Voyons maintenant toutes les façons de gagner.

Vous êtes un manager bienveillant ? En tout cas, plus que le gars d'en face. Une entreprise morale ? En tous cas, plus que celle d'en face ? Avec des valeurs morales qui vous font passer pour un archange à côté du salaud d'à côté ?

Mais qui le sait ? Vos collaborateurs ? Vos clients ? Votre famille ? Votre Expert Comptable ?

De tous ceux-là, on s'en moque. En recrutement, ce qui compte, c'est que les candidats le sachent. Pas ceux que vous rencontrez : ils sont trop peu nombreux. Ceux que vous ne rencontrez pas... précisément parce qu'ils ne le savent pas. Le rôle de votre marque employeur, c'est de faire connaître vos valeurs d'entreprise, votre culture d'entreprise, à tous les candidats qui ne vous connaissent pas. **La marque employeur vise à faire venir en entretien un maximum de candidats ciblés.** Comment ? Réseaux sociaux, annonces, mailings, pubs... Tout ce qui attire à vous des candidats. Comme le ferait une marque commerciale avec des clients.

Conséquence directe : Si votre marque employeur est forte, les candidats vous connaissent. C'est comme un marketing efficace quand Apple sort un iPhone, pas besoin de vendeurs. La marque et le marketing font le taf, et les magasins sont pleins. Mais si votre marque employeur est faible, il vous faut des commerciaux pour vendre vos produits (votre offre d'emploi).

C'est à ça que sert un cabinet de recrutement : vendre des produits (vos offres d'emploi) que le marketing (votre marque employeur) ne suffit pas à faire connaître tout seul.

Je résume :

- Votre culture d'entreprise est forte, attractive... mais votre marque employeur est faible : → Vous êtes super, mais personne ne le sait. → Échec.
- Votre culture d'entreprise est faible, mais votre marque employeur est très forte : → Vous attirez, vous recrutez... et vous perdez vos collaborateurs dès qu'ils réalisent que la promesse était mensongère. → Échec.

Comment je pars de ma culture d'entreprise pour réaliser ma fiche de poste ?

Basiquement, votre fiche de poste se compose de 4 parties imbriquées :

- Votre entreprise / votre culture d'entreprise
- Le poste proposé
- Le(s) profil(s) recherché(s). Ne vous inquiétez pas on va parler de tous ces "S"
- Les arguments à construire pour chaque profil

Et le(s) profil(s) que vous devez viser dépend(ent) grandement de votre culture d'entreprise.

Je m'explique : vous allez définir vos points forts et vos points faibles tels que nous les avons vus plus tôt. Salaire, type de management, avantages, plaisir donné au travail, valeurs d'entreprise...

Et en fonction de vos atouts, vous devrez cibler un type de profils et renoncer à d'autres.

Exemple 1 :

Vous payez moins que la concurrence mais vous formez et faites évoluer.

Ne ciblez pas de profils experts. Ils se moquent de vos atouts car ils ne ressentent pas le besoin d'être formés ou d'évoluer après 15 ans de métier.

Mais s'attachent à vos points faibles (le salaire).

Vous aurez beau les rencontrer, la plupart finira par refuser.

Par contre vous avez de beaux arguments pour attirer des profils en début de carrière que votre formation et perspectives d'évolution attireront et fidéliseront.

Conscient de la chose, il vous faut préparer recruteur, formateur et manager (vous êtes peut-être les 3 à la fois donc c'est de vous dont je parle) à intégrer un junior (alors qu'ils visent peut-être un profil expérimenté).

Exemple 2 :

Vous êtes une PME challenger sur le marché. Ne ciblez pas de profils issus de grandes entreprises leaders de leurs secteurs. Evoluer dans une PME et savoir vendre une position de challenger n'a rien à voir avec le fait d'évoluer au sein d'une grande organisation et d'être efficace pour représenter le Coca-Cola du secteur.

Bref chaque fiche de poste, chaque marque employeur se destine à un type de profils qu'il sera plus facile d'attirer et de garder. Se tromper de cible c'est se condamner aux refus ou aux démissions.

Ça n'empêche pas les contre-exemples, mais statistiquement, on joue la règle, pas l'exception.

Allez, on reparle de tous ces "S".

Un besoin
Des profils cibles
Des arguments
spécifiques à chacun

Vous avez un besoin de recrutement.

Et vous avez compris que vous allez vous baser sur les éléments singuliers de votre culture d'entreprise pour définir un ou plusieurs profils cibles.

Vos singularités peuvent-elles intéresser un profil junior ? Senior ? En reconversion ? Issu de la concurrence... Certains de ces profils sont statistiquement peu réceptifs à vos points forts. Oubliez-les. **C'est frustrant mais on ne peut pas construire un argumentaire qui plaise à tout le monde. Au risque de ne convaincre personne.** On ne doit pas être une vanille, comme dirait Michael. D'ailleurs ça ne veut pas dire qu'au hasard d'un contre-exemple vous ne ferez pas mentir cette règle. Le recrutement est une science molle. Pas des maths. Mais la règle consiste à construire des arguments spécifiques pour chaque profil cible de candidat.

Au profil en reconversion on va parler de formation et d'accompagnement.

Au junior on parlera de carrière.

Au profil "full valeur" on dégainera notre politique RSE.

A l'hédoniste on déroulera nos marathons du dimanche en équipe, nos soirées bowlings.

Au profil concurrence les atouts de notre offre en comparaison de celle de son ancien employeur.

A celui qui n'interroge que la grille de rémunération, on démontrera comment il peut gagner sa vie chez nous.

...

Vouloir tout vendre à tout le monde c'est rater sa vente. On vend à chaque client/candidat, les arguments auxquels il est sensible. Et on renonce à vendre à ceux que nos arguments n'intéressent pas.

Ça c'est théorique.

Maintenant on passe à la pratique...

Donc attention les yeux, je passe au tutoiement.

Construire mon plan
d'action marketing
en 4 étapes.

- 1 – Tu définis ce qui te rend singulier
- 2 – Tu te demandes à qui ça peut plaire
- 3 – Tu cibles uniquement ces gens-là
- 4 – Avec une promesse spécifique qui leur parle à eux.

Exemple : Je vends des yaourts : ils ont bon goût, sont bons pour la santé, et pas chers. Donc :

→ Je cible les enfants, et je leur fais une pub qui dit qu'ils sont bons.

→ Je cible les personnes âgées, et je leur dis que ce yaourt peut les faire vivre 100 ans.

→ Je cible les petits budgets, et je leur parle du prix.

Mais contacter un enfant pour lui dire que le yaourt va le rendre centenaire... faudrait être con.

Je transpose : je suis un manager "sur le dos". C'est une singularité (voir chapitres précédents).

→ Si j'approche des experts métier, je les fais fuir.

→ Mais si je sélectionne des juniors et que je leur explique qu'avec moi ils vont progresser vite, je les convaincs.

Autre exemple : je paie mal mais je fais évoluer.

→ Le senior à 5 ans de la retraite s'en moque.

→ Mais le profil en reconversion moins intéressé par son salaire année 1 que par un projet de carrière, lui, je vais le convaincre.

Un dernier exemple : je suis un "putain de capitaliste". Je le sais. Le client passe avant tout, même au détriment des équipes.

Mais en contrepartie, je paie mieux que les autres.

→ Celui qui a le respect chevillé au corps me déteste.

→ Celui qui doit payer 2 crédits et 2 pensions alimentaires, une addiction au jeu et une passion pour les bateaux me cherche.

- Définissez vos critères singuliers.
- Demandez-vous à qui ça parle.
- Contactez ces gens-là avec CE SEUL MESSAGE.

"OK pour décliner mes arguments à une cible mais j'ai aussi un cahiers des charges" . OK on en parle.



Recruter c'est trembler.

“Je veux un profil expérimenté, mais discipliné.”

“Je veux de l'autonomie mais qui sache bosser en équipe.”

“Je veux celui qui sait déjà mais qui veut bien apprendre nos méthodes.”

“Je veux bien le payer au salaire du marché, mais je vais quand même tenter une offre 10 % en dessous, pour voir.”

La vérité, c'est que vous êtes perdu.

Quand vous vendez vos produits — vêtements, boîtes de cookies, logiciels, heures de service...vous connaissez le marché. Combien ça vous coûte. Combien les autres vendent. Quelles sont les caractéristiques singulières de votre cookie par rapport à celui du copain d'en face. Combien vous pouvez en vendre, et à qui, pour être rentable et compétitif.

En recrutement, vous êtes perdu. Combien vaut le profil assis en face de vous ? Jusqu'à quel niveau de salaire il serait rentable ? Quels sont les critères dont vous avez absolument besoin pour qu'il cartonne ? Combien d'autres employeurs sont-ils prêts à le payer ?

Donc vous y allez au feeling. Autrement dit, un exemple devient une règle : ***J'ai eu un profil senior pas manageable. Donc les seniors ne sont pas manageables.***

J'ai eu 2 jeunes fainéants. Donc les jeunes sont des fainéants.

J'ai eu un collaborateur de ce profil payé au SMIC. Donc lui aussi mérite le SMIC.

Deux collaborateurs ont quitté leur poste parce qu'ils avaient plus d'une demi-heure de route. Donc je ne prends plus personne avec plus d'une demi-heure de route.

De mon temps, on bossait 45 h par semaine et on emmenait du travail le weekend, donc le nouveau n'a qu'à faire pareil.

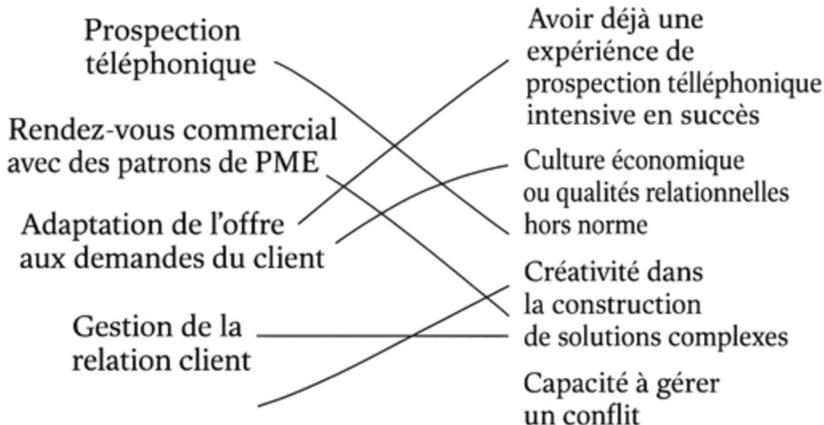
J'ai eu trois profils en reconversion, qui ont mis trop de temps à s'adapter. Donc notre métier est trop pointu pour une reconversion.

Vous avez peur. Donc chaque cause passée d'échec devient un interdit absolu. Et c'est comme ça que vous vous retrouvez à chercher un profil pas trop jeune et pas trop vieux, issu de la concurrence, payé au SMIC, qui serait prêt à travailler le weekend, habitant à moins de 30 minutes de chez vous... Bien sûr je caricature mais comprenez l'idée : additionner des causes possibles ou passées d'échec, ne constitue pas une fiche de poste. **C'est juste la solution que vous avez construite pour être certain de ne pas faire d'erreur. Et ça consiste à ne pas recruter en ayant toujours une bonne raison d'avoir peur.**

Et vous avez raison d'avoir peur. Recruter n'est pas facile et ça comporte 1000 aléas. Chaque détail lors de la rencontre ou de l'intégration peuvent faire échouer le recrutement avec des conséquences économiques. **Il y a un risque à recruter. Mais il est souvent très inférieur au risque de ne rien faire.** Inconsciemment on a parfois le sentiment que ne rien faire est une bonne façon pour qu'il ne se passe rien... ce serait compter sans le tumulte du monde, les concurrents qui progressent, la demande qui devient plus exigeante... l'illusion que ne rien faire sera sans conséquence est plus périlleuse que la conscience que tout recrutement comporte un risque. C'est bien joli mais comment on construit un cahier des charges réaliste à partir des missions du poste ? Chapitre suivant.

Comment construire le(s) profil(s) cible(s) à partir des missions du poste.

MON CAHIER DES CHARGES



Vous connaissez le jeu “relier les points” ? Donc vous savez faire votre cahier des charges.

1- Considérez simplement que votre poste est composé de plusieurs missions.

Par exemple : Poste = comptable . Missions : tenue de comptes, fiches de paie, TVA, URSSAF, rapprochement bancaire.

Ou encore Poste = coiffeur. Missions : accueil client, shampoing, brushing, coupes hommes, entretien et nettoyage de son fauteuil, encaissement.

2- Chaque mission nécessite un ou plusieurs pré-requis.

Ces pré-requis peuvent être des qualités, des diplômes ou des certifications voire des expériences si sur certaines missions l'expérience passe avant la compétence.

3- Pour chaque pré-requis demandez-vous : **“Ai-je un profil dans mon entreprise qui n'a PAS ce prérequis et qui cartonne ?”** Si

oui pourquoi ? Parce qu'il en a un autre qui compense ?

Donc pour cette tâche, j'ai 2 pré-requis au choix → 2 fois plus de profils.

Exemple :

Tâche : négocier avec des patrons de PME

Pré-requis : avoir une culture économique qui le rende crédible.

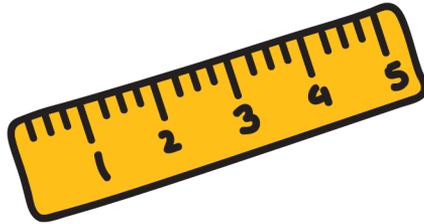
Ai-je un contre-exemple ? Oui. Julia. Pas de culture économique, mais tellement sympa que tout le monde veut bosser avec elle.

Donc pour la tâche « négocier avec des patrons de PME ».

On cherche SOIT une culture économique SOIT quelqu'un de tellement sympa que tout le monde voudra bosser avec lui ou elle. → 2 fois plus de profils cibles.

Faites ça pour toutes vos tâches. C'est long ? 1h ou 2. Mais vous recruterez en 8 jours au lieu d'un mois, en ayant ouvert vos cahiers des charges.

Chaque critère qui n'est pas directement connecté à une tâche précise = poubelle. Si vous êtes client ODYSSEE RH, ne vous inquiétez pas : vous allez voir cela avec votre consultant ODYSSEE RH lors de l'audit RH.



En matière de sourcing aussi, la taille compte.

“Dans mon métier, dans ma ville, vous ne trouverez jamais”

Vous n’imaginez pas le nombre de fois que j’ai entendu ça en 20 ans. 300 fois ? 500 fois ?

Et je vous comprends. Votre coiffeur à Vesoul. Votre technicien CVC dans la Nièvre. Votre mécanicien poids-lourds ? Votre pharmacien ou expert-comptable ou médecin à salarier alors qu’ils sont si peu à chercher un CDI ; si peu exposés sur le marché des CVs ; si sollicités.

100 CVs à contacter ? C’tè blague.

Quelques questions :

Combien de temps avez-vous passé sur la base de CV (je ne parle pas de diffuser une annonce) de HELLOWORK ? CVADEN ? METEOJOB ou TALENTPICKER ?

Vous n'en connaissez pas la moitié ? Ah...

Combien de contacts directs avez-vous initiés sur l'outil d'approche directe de INDEED (je ne parle toujours pas des annonces) ? Pas d'accès ? Ah...

Et grâce au module de recherche de LINKEDIN RECRUITER (pas le petit moteur de recherche tout mignon dans le cadre de l'abonnement à 50 euros par mois, mais la formule 1 qui sert de moteur de recherche à l'abonnement à 6 000 euros par an ?

Pas eu le temps ? Ah...

Et combien de CVs ayant postulé chez vous au cours des dernières années avez vous rappelés pour prendre des nouvelles ? Vous n'avez pas gardé les centaines ou milliers de CVs que vous avez reçus au cours des dernières années ? Ah...

Et vous avez fait des recherches nationales pour proposer votre poste à tous les pros du pays sachant que statistiquement entre 1 et 3 % d'entre eux sont mobiles dans votre département ?

Et vous avez appelé les centaines de CVs vieux de 2 ans sur les bases de CVs pour leur demander si leur situation professionnelle avait changé et justifiait "qu'on se parle" ?

Vous avez compris ?

En matière de sourcing la taille compte. Ou disons plutôt que c'est l'accumulation des ruisseaux de CVs qui fait les rivières, parfois les fleuves.

“Pour avoir tous les candidats, il faut toutes les bases de CVs et secouer toutes les branches.

**20 % de touristes
=
20 % d'embauches**

Il n'y a pas toujours écrit "commercial" sur le CV de votre futur commercial.

Julien est comptable. Parce qu'en terminale il n'était pas bon en histoire, en géo, en anglais, en sciences... alors on l'a orienté vers sa matière forte. Les maths. 3 ans plus tard il était comptable. Et depuis... il se cherche. parce que ce métier ne lui plaît pas ; lui, il a toujours été le leader des soirées, le gars sympa "qui vendrait un glaçon à un Esquimau". Le gars qu'on suivait en soirée même si on ne savait pas où on allait. Et puis ses parents sont commerçants. Il tenait la boutique quand il était jeune. Il écoute. Il s'adapte. il conseille. Il convainc. C'est instinctif chez lui. Mais il est comptable. Il voudrait bien devenir commercial... Mais vous ne le verrez jamais en entretien. Parce que son CV aura été mis de côté par les algorithmes ou votre service RH... ou par vous. Parce que tout ce que je viens de vous dire de Julien, personne ne le sait. Son CV ressemble à ceux de centaines d'autres comptables et à aucun CV de commercial. Heureusement vous payez un prestataire pour prendre le temps d'identifier Julien, de l'appeler, de lui offrir une occasion d'être dans 8 jours dans votre bureau. Mais pour cela vous allez devoir faire confiance : vous allez accepter de rencontrer 20 % de touristes. Autrement dit, 20 % de candidats dont le CV ne correspond pas totalement, ou pas du tout à votre profil idéal.

Et ça va vous amener à constater un truc hyper contre-intuitif :

“20 % de touristes = 20 % d'embauches”

Autrement dit, vous allez proportionnellement aussi souvent recruter l'un de ces 20 % de touristes que l'un de vos 80 % de profils cibles. Pourquoi ? Parce que notre touriste ne l'est jamais totalement. Il n'est pas chef boucher... mais ses parents le sont, de père en fils depuis trois générations.

Ce n'est pas marqué sur son CV, mais il connaît le métier depuis qu'à 5 ans, il se baladait dans les pattes de son père qui découpait la viande à 5 h du mat. Et c'est pour ça qu'il a postulé. Sauf que vous ne pouviez pas le voir sur son CV.

Il n'est pas commercial expérimenté... Il est comptable (vous avez reconnu Julien ?) mais depuis qu'il est petit, tout le monde le lui dit : “c'est le meilleur commercial du quartier.”

Sans formation, sans méthode, sans diplôme, sans expérience. Mais instinctivement, ses questions sont les bonnes, son capital sympathie attire, son écoute est active, ses propositions font mouche. Et c'est pour ça qu'il a postulé. Sauf que vous ne pouviez pas le voir sur son CV.

Il n'est pas auxiliaire de vie, il est maçon. Mais cela fait 12 ans qu'il s'occupe de son parent dépendant. Davantage que n'importe quel professionnel. Il a fait le tour des ouvrages, de la pratique, des migraines et des questions... Bref, auxiliaire de vie c'est pas son métier... C'est sa vie. Et c'est pour ça qu'il a postulé. Sauf que vous ne pouviez pas le voir sur son CV.

Parce que si son CV ne le prédispose pas, c'est que sa motivation est extraordinaire.

Si vous êtes formé à vendre des fleurs, vous postulez comme fleuriste. Motivé ? Oui, un peu. Prédestiné, surtout.

Mais si vous êtes DAF et que vous postulez résolument comme fleuriste malgré un CV qui ne dit rien, un diplôme inadapté...

C'est que vous avez dans les tripes une motivation qui manque parfois aux parcours plus évidents, plus lisses, moins méritants.

Vous êtes taxi. Ou chauffeur VTC. Mais vous rêvez de devenir maçon. Personne ne le sait, mais c'est le métier que vous avez fait pendant deux ans quand vous avez aidé votre cousine à refaire totalement sa maison. Vous avez maçonné deux ans d'affilée, plus que n'importe quel salarié. C'était pour votre cousine. Et vous vous êtes formé sur le tas, en ligne, sur le terrain... Mais ça, votre CV le passe sous silence. Vous l'avez caché en rallongeant un peu les expériences pour ne pas laisser de trou de sur le CV. Et votre CV, c'est donc 5 ans de VTC. Parce que vous n'osez pas imaginer qu'on vous laisse votre chance sur ce nouveau métier, vous ne l'avez pas mentionné. A vrai dire vous n'avez même pas envisagé d'en faire votre métier. Mais vous le savez, vous : qu'on vous mette au pied du mur et on verra le maçon que vous êtes. Mais personne pour vous y mettre, au pied de ce mur... Et puis un jour, un employeur (ou son cabinet de recrutement) vous appelle, vous laisse votre chance. En fait, c'est la sienne. Il vous embauche. Et comme personne d'autre n'a été assez curieux pour s'intéresser à vous, c'est chez cet aventurier de la fiche de poste que vous ferez merveille. Tant pis pour les autres.

Vous pensez que ces profils sont de jolies fictions ? Que ça n'existe pas dans la vraie vie ? Non seulement ça existe... mais ça existe même déjà chez vous. Chapitre suivant.



Pourquoi rencontrer
quelques candidats qui
n'ont rien à voir avec
la choucroute ?



Regardez votre effectif. Que vous ayez 3, 30 ou 300 personnes. Regardez l'effectif actuel, et si vous avez besoin de davantage de volume, regardez aussi tous ceux qui, au cours des 5 ou 10 dernières années, sont passés chez vous. Ou même dans les boîtes dans lesquelles vous êtes passé avant.

Pensez au profil le plus improbable de votre effectif.

On en a tous un. Celui qui n'avait rien sur son CV. Qu'on a embauché parce que c'était l'ami d'un ami, ou bien parce qu'on l'avait rencontré dans un bar, ou bien en désespoir de cause. Et qui s'est révélé être talentueux, impliqué, fidèle... Souvent même au-delà des profils types qui composent le reste de l'effectif.

Vous avez forcément en tête l'exemple d'un collaborateur génial qui n'avait pourtant pas du tout l'expérience. Allez, dites-le... comment il s'appelle ? Loïc ? Disons Loïc. Même si c'est Kevin ou Olivia. A chaque fois que vous rencontrez un candidat qui n'a pas le profil attendu, dites 3 fois à voix haute "Loïc", Loïc, Loïc". Vous verrez. Vos peurs disparaîtront.

Si votre effectif fonctionne avec 5, 10 ou 20 % de profils hors fiche de poste, c'est parce qu'un jour il y a eu quelqu'un dans votre entreprise qui a eu le courage de sortir du cahier des charges.

Dans le CV la seule chose qui compte c'est le titre et le numéro de téléphone.

(et même le titre est parfois trompeur)

LE PROFIL RECHERCHÉ

Quels sont les critères qui vous paraissent utiles au poste.

À VALIDER	SUR LE CV	AU TÉLÉPHONE	LE JOUR J
INDISPENSABLES			
PRÉFÉRABLES			

“OK, c’est bien beau. Faut négliger personne. Mais comment on envisage 100 profils ?”

20 candidats “cœur de meule” × 1h = 20h

100 candidats “profil élargi” × 10 minutes = 16h

Voilà. Vous avez compris. Au lieu de choisir 20 CVs “bien comme il faut” et de leur consacrer 1h de RDV chacun, offrez 10 minutes par téléphone à 100 profils plus hétérogènes. 80 % d’entre eux ne passeront pas le filtre de ces 10 minutes. Mais dans 20 % restants... Vous aurez 10 profils “cœur de meule” et 10 candidats “surprise”. Et c’est chez eux que vous ferez les recrutements dont vous serez le plus fier dans 10 ans.

Je vais vraiment faire 10 entretiens de 10 minutes ?

Oui. Vous. Ou votre assistant(e). Ou votre RH. Ou votre consultant ODYSSEE. Mais oui, c’est ça qui rend le recrutement plus efficace et plus complexe qu’une simple diffusion d’annonces.

On demande quoi à 100 personnes en 10 minutes par téléphone pour savoir lesquelles on veut rencontrer ?

Votre entretien téléphonique est simple : hameçonnage - questions rédhibitoires - prise de RDV

Hameçonnage : Vous vous rappelez votre fiche de poste ? On a parlé de votre marque employeur, de votre culture d’entreprise et de ce qui vous rend si singulier. c’est le moment d’apprendre à les dégainer en 1 minute. Vous n’aurez pas plus de temps pour intéresser un candidat que vous surprendrez dans son bus ou au supermarché lorsque vous l’appellerez.

Questions rédhibitoires : dans votre fiche de poste vous avez classé vos critères entre les critères indispensables et optionnels. Mais aussi entre ceux qu’on évalue sur CV (lieu de vie), par téléphone (permis B ? salaire actuel ? disponibilité ?) et en entretien (valeurs, qualités humaines...). C’est le moment de dégainer vos 3 ou 5 critères rédhibitoires à évaluer au téléphone.

Prise de RDV : les critères rédhibitoires sont remplis et le candidat est au moins un peu curieux du poste que vous avez pitché ? N’allez pas plus loin. Fixez RDV.



Où est passée la moitié de l'humanité ?

100 CVs... 50 appelés ?

Je vous ai menti. Je vous ai dit qu'il était possible de sortir 100 CVs à étudier. Quel que soit votre métier. Ça c'est vrai. Doublez le salaire et on source à la concurrence et on source au plan national. Par contre je vous ai aussi dit que sur le CV rien n'a d'importance si ce n'est le numéro de téléphone. Là, j'ai un peu exagéré. Mais j'étais obligé.

« Le secret d'ennuyer est celui de tout dire » . Voltaire.
Autrement dit, pour intéresser il ne faut pas tout dire ; laisser les nuances de côté ; bref caricaturer.

« Si je ne caricature pas, je ne pense qu'à moitié ». Les nuances empêchent de voir la Big picture. Donc il est caricatural de dire qu'on ne trie pas au moins un peu les CVs. Mais infiniment moins que vous ne le pensez et encore beaucoup moins que vous ne le feriez. On appelle 1 CV sur 2.

Deux secondes de méthode :

Dans une base de CVs on met votre métier + votre département. Y compris pour tous ceux qui n'y résident pas mais qui seraient éventuellement mobiles. Et ça, ça donne souvent une centaine de profils.

D'abord parce que les mobilités sont souvent indiquées sans trop y réfléchir par les candidats (globalement une partie coche "mobile toute France"). Ensuite parce que les moteurs de recherches nous font parfois des blagues. Enfin parce que certains CVs sont vieux. Très vieux. Donc ressortir 100 CVs... oui. Facile. Mais on en appelle la moitié. La meilleure moitié.

50 appelés... 25 échanges ... Ils sont où les 25 autres ?

Commençons par tordre le cou à l'une des plus belles conneries du recrutement : ***“s’il répond pas à mon message c’est qu’il n’est pas intéressé”***.

Quelle idiotie. Évidemment qu’il n’est pas intéressé. Pourquoi voudriez-vous qu’il le soit a priori, après un simple message ? Vous êtes la cheerleader de la promo ? Vous êtes Brad Pitt ? Ou bien Google ? ou bien Hermès ? Non ? Alors pourquoi voulez-vous que votre candidat soit intéressé par un simple message ou email ? ***“Parce qu’il cherche du boulot”***.

2ème idiotie. Dans votre métier, on ne cherche pas de boulot. On en trouve. Je sais, je le dis alors que je ne vous connais pas et que 10 lecteurs ont peut-être 10 métiers. Mais si le recrutement est une migraine (appelez ça challenge si ça vous amuse) et que vous avez ce livre dans les mains, c’est que j’ai raison. Le DRH de LVMH et celui de Coca Cola ne me liront jamais :-). Donc je le sais : Dans votre métier, on ne cherche pas de boulot, on en trouve. Ou plutôt, on est trouvé par lui.

Alors arrêtez de croire que votre message intéresse un candidat parce qu’il “cherche du boulot”. Des messages comme le vôtre, il en reçoit sûrement 3 par semaine. Alors même qu’il en a déjà un. Oui parce que 2ème révélation...dans votre métier, on n’est jamais chômeur. Ou jamais longtemps. On passe d’un job à l’autre. Parce qu’une opportunité se présente ailleurs. Et une opportunité ça ne se repère pas sur une annonce, par SMS, sur un message ou dans un email... ça se construit lors d’un échange.

Donc il va vous/nous falloir provoquer cet échange. Et pour ça on n'a pas honte de harceler. Ne vous inquiétez pas. On le fait pour que vous n'ayez pas à le faire. A vrai dire vous nous payez pour ça. Pas QUE pour ça. Mais AUSSI pour ça. Un job ingrat de quémander un échange avec un candidat. Mais c'est le nôtre.

Donc (merci les technologies) vos candidats cibles vont recevoir des SMS, des mails, des whatsapp, des messages sur leurs messageries, sur leurs réseaux sociaux. Avec des formats, des styles, des arguments différents. Juste assez pour être touchés 3 ou 4 fois... et se dire :

La première fois, l'offre ne me paraissait pas intéressante ;

La seconde fois je me suis dit "pourquoi pas" mais j'ai oublié de rappeler ;

La troisième fois.... j'ai rappelé.

C'est pas trop ? Éternel débat. A partir de combien de messages devient-on un harceleur ? 1 à 5 % des candidats contactés nous le reprochent. C'est aussi pour cela que nos métiers ont parfois mauvaise réputation. Mais combien d'autres reconnaissent ne pas avoir réagi ou consulté nos premières sollicitations avant de le faire à la 3ème ou 4ème, être embauchés et nous en remercier ? Le seuil de tolérance est si dépendant d'un individu à l'autre, d'une situation à l'autre (s'il ne répond pas est-ce parce qu'il n'a pas vu le message ou qu'il l'a vu et n'est pas intéressé ? Ou juste qu'à cet instant il montait dans le bus puis a oublié ?) que notre métier consiste aussi à affronter l'ire de ces 5% de mécontents, au nom des 95 % de candidats satisfaits.



Le recrutement est un processus de sélection qui commence par un processus de séduction.

Si un recruteur se perçoit comme étant d'abord celui qui sélectionne, évalue et choisit les candidats, il a tout faux. Son métier, notre métier, c'est d'abord de les convaincre.

Et "d'abord" veut dire deux choses :

Chronologiquement d'abord, ça veut dire en premier. Et effectivement, le premier métier du recruteur, lors de l'échange, c'est de convaincre. Parce que sur un métier pénurique, le candidat reçoit 2 ou 3 messages, appels et offres par semaine. Il fait la fine bouche. Il répond, il rappelle, il questionne... **il en rencontre certains et il éconduit les autres.** Alors comment faire partie des certains et pas des autres ? En étant convaincant. tout de suite. Sans attendre. Dès les premiers instants. C'est pour cela que lors de la fiche de poste vous allez passer un peu de temps à répondre à la question du :

"Pourquoi quelqu'un qui pourrait faire la même chose ailleurs viendrait chez vous ?". Parce que de votre capacité (vous et votre consultant ODYSSEE) à répondre à cette question, dépend sa capacité à être convaincant dès les premiers instants, pour faire partie des uns et pas des autres.

Ensuite il faudra tout le talent commercial du consultant pour transformer vos atouts en arguments. Attirer l'attention, questionner, reformuler, déclencher le bon argument au bon moment, basculer sur la prise de RDV... Ce sera le talent commercial mis au service de vos arguments. D'abord ça veut dire "chronologiquement en premier" ... mais ça veut aussi dire aussi dire surtout.

C'est pas toujours le cas. Quand on dit qu'on mange d'abord l'entrée avant le plat, on ne dit pas que l'entrée est plus importante que le plat. On dit juste qu'elle vient avant. Certains diraient même que c'est le plat qui est le plus important, même s'il ne vient pas d'abord. Mais en recrutement, lorsqu'on dit qu'il faut d'abord convaincre les candidats, on accorde au d'abord sa double signification. "En premier" et "surtout".

Car oui, le plus important n'est pas de sélectionner, mais de convaincre.

- 50 % des profils cibles appelés ne répondent pas aux nombreuses sollicitations.
- Puis 30 % de ceux qui répondent et discutent avec le recruteur refusent d'aller en entretien.
- Puis 25 % des promesses d'embauches ou contrats proposés par les employeurs sont refusés par les candidats.
- Et encore 15 % des embauchés mettent d'eux-mêmes un terme à leur période d'essai.

C'est la réalité de l'emploi en 2025 sur la plupart des métiers pénuriques (commerciaux, coiffeurs, bouchers, opticiens, comptables, professionnels de santé, du bâtiment, de l'industrie...) Alors croyez-nous, le recrutement c'est d'abord convaincre. Et c'est pour ça qu'au bout du téléphone, face à vos candidats cibles, vous avez besoin de putains de vendeurs de postes. Parce que vous n'êtes pas Google, ni L'Oréal, ni LVMH, ni Danone. Votre entreprise n'est pas étudiée dans les universités, ne passe pas à la télé avec des égéries sexy, n'a pas la réputation de vouloir changer le monde et d'en être capable.

Alors avant de "vendre votre bagnole", va déjà falloir savoir en faire la pub. Ce que vous achetez chez un cabinet, ce n'est pas :

- Les CVs → ça coûte quelques centaines d'euros.
- Les tests RH → 20€.
- L'aide à la sélection... → vous savez qui vous voulez.
- Du temps ? À 6 000€ la mission, ça fait du 200€/heure de taf.

Vous achetez la capacité du cabinet à mettre dans votre bureau d'entretien et en peu de temps davantage et de meilleurs profils que si vous le faisiez vous-même.

**"Je sais vendre
ma boîte".**

et autres conneries entendues 1000 fois

“Depuis quand le cabinet est meilleur que moi pour vendre ma boîte ?”

Je sais que vous êtes convaincu que vous êtes le meilleur pour vendre votre boîte.

Ce sera vrai plus tard ; lors des entretiens. Mais au démarrage le meilleur est celui qui a :

- Tous les CVs
- Les technologies pour contacter les candidats sur tous leurs supports en simultané
- Le temps d'y consacrer des heures
- La posture de celui qui demande du temps au candidat et pas de celui qui veut lui offrir un emploi
- La légitimité de ne pas être l'employeur direct mais un tiers de confiance qui peut présenter l'entreprise et le poste avec plus de recul que celui qui l'a créée.

ODYSSEE RH 1 - VOUS 0

Est-ce que ça vaut les 6 ou 10 K€ ? Vous êtes le seul à pouvoir le dire. Combien vous rapporte le fait de recruter en 8 jours un meilleur profil que celui que vous auriez recruté seul en 30 jours ?

Les arguments que vous avancez auprès de vos clients ne marchent pas avec les candidats.

“On est super réactif”

- Pour le client : il aura son produit ou son service tout de suite.
- Pour le candidat : ça sous-entend qu'il va bosser sur des horaires improbables.

“On est en qualité totale”

- Pour le client : le produit ou le service sera béton.
- Pour le collaborateur : ça veut dire qu'on va être sur son dos H24.

“On n'est pas cher”

- Pour le client : vous proposez un bon rapport qualité-prix.
- Pour le candidat : ça veut dire, en filigrane, qu'il sera payé moins ici que dans une boîte qui fait plus de marge.

Bref, attention : les arguments que vous déroulez avec fierté – voire un peu de condescendance – face à vos clients peuvent être contre-productifs face à vos candidats.



Le compte n'y est pas Kévin.

25 échanges pour 8 convoqués ?

“Tu parles avec 25 candidats et j’en ai 6 dans la salle d’entretien”. On l’entend parfois.

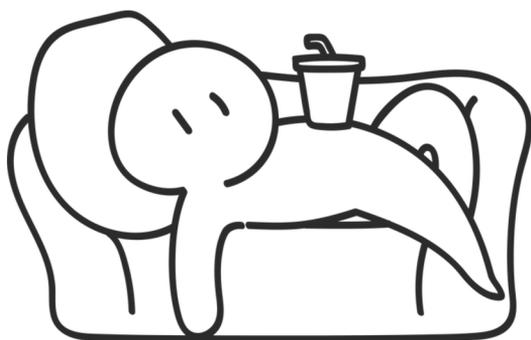
Et parfois c’est même 3 ou 4. Les statistiques sont vraies sur des foules, et fausses sur des individus. D’abord souvenez-vous qu’on en a souvent convoqué 8. Même s’ils ne sont que 6 présents.

Les 19 autres ?

Un tiers des candidats entretenus nous a dit non. **On a beau être des putains de vendeurs de postes**, on a beau se former en permanence et devenir des experts de la valorisation (sans mensonges) de votre entreprise, poste et projet. On n’est pas infallible et on ne fait pas de miracle non plus. Celui qui est heureux dans sa boîte, celui qui a créé la sienne, celui qui a déménagé, celui qui veut autre chose... Ils sont aussi nombreux que les raisons de refus.

Un tiers des candidats se révèle non conforme à vos critères rédhibitoires. Et pourtant vous l’avez compris... on n’est pas très à cheval car **c’est sur “l’épaisseur du trait” du cahier des charges que se joue souvent la nuance entre un poste difficile à pourvoir et un poste impossible à pourvoir.** Mais on a toujours autour d’un tiers des CVs qui se révèle non validable après échange.

Il nous en reste un tiers... c’est-à-dire 8. Plus ou moins. En espérer davantage consisterait à valider des profils trop éloignés ou à survendre votre poste au-delà du réaliste.



6 présents. C'est quoi ces 25 % de lapins ?

On en convoque 8 et ils ne sont que 6, ou 5 ou parfois 4.
Frustrant ? Tu m'étonnes. D'autant que chacun d'eux a représenté une demi-journée ou une journée de travail. D'autant qu'ils ont tous confirmé la veille leur présence. D'autant qu'ils ont reçu le SMS de bonne chance le matin même.

Les absents c'est l'aléa.

Aléa temporel :

- Lundi, le poste l'intéresse. OK pour RDV jeudi.
- Mardi, il ne se rappelle plus les détails.
- Mercredi, il est appelé par un concurrent.
- Jeudi, il ne se pointe pas.
- Car vendredi, il a RDV chez la boîte d'en face.

**C'est pour cela qu'on vous présente les candidats sous 8 jours.
Pas pour jouer aux malins. Pour réduire cet aléa.**

Aléa de confort :

- Lundi, le poste l'intéresse. OK pour RDV jeudi.
- Mardi, il se rappelle du détail du poste.
- Mercredi, aucun concurrent ne l'appelle.
- Mais mercredi soir, il sort dîner avec 3 potes.
- Jeudi matin, RDV à 9h... il est sous la couette.

Il rate le job de sa vie ? Peut-être. Qui sait ? En tout cas pas lui. À ce moment-là, il rate juste un entretien. Il en aura d'autres.

1/2 journée de recrutement ?

Tu crois que j'ai que ça à faire ?

T'énerve pas. Je t'explique.

Tu as déjà cherché un appartement. A l'achat ou à la vente. C'est pareil. Mais à l'achat c'est encore plus parlant.

Tu as mis tes critères sur le site web, il en sort des dizaines. Tu en choisis un. Tu appelles, tu prends RDV. Tu visites. Il est bien. Mais c'est le premier. Qui va acheter le premier appartement qu'il visite ? Sérieux ? Donc tu veux en voir d'autres. Logique.

Tu retournes sur ton site web... Tu fais globalement la même recherche parce qu'il n'y a pas de raison fondamentale pour laquelle tu ne voudrais plus habiter à 3 minutes de l'école du petit, renoncer à ton petit balcon ou à ta cuisine américaine en 3 jours. Même recherche donc... et globalement mêmes résultats. Tu en choisis un autre... Tu appelles, tu prends RDV. Tu visites. il est bien. Mais moins bien que le premier.

Tu retournes sur ton site web... Tu en choisis un autre... Tu appelles, tu prends RDV. Tu visites. il est bien. Mais moins bien que le premier. Je sais c'est chiant... Mais fallait pas commencer.

Bref après 3 ou 5 visites tu as compris. Le premier c'était le meilleur. Maintenant que tu en as vu 5 tu le sais... D'ailleurs c'est logique... Quand tu t'es retrouvé pour la première fois sur le site web...instinctivement le premier que tu as appelé...c'était le meilleur... Pourquoi tu aurais appelé celui qui avait des défauts si le meilleur était sous ton nez en haut de la liste ?

Donc tu rappelles le premier... sauf que ça fait 8 jours... et bien sûr il est vendu.

Et bonne chance pour te résoudre à faire une offre sur le choix numéro 3 ou 4 maintenant que tu sais que ton choix numéro 1 était là, sous ton nez... Donc tu vas attendre de chercher un autre choix numéro 1. Mais avant qu'un autre appartement à 3 minutes de l'école, avec balcon et cuisine américaine se retrouve à la vente...et voilà, tu as perdu 6 mois. Ou bien tu renonces à ton balcon. A toi de choisir. En général, tu vas perdre 3 mois avant de te résoudre à renoncer à ton balcon.

Faut que je transpose au recrutement ? Bon. Alors je fais court. On va te présenter le meilleur profil. Tu vas le trouver "bien mais je veux en voir d'autres".

Tu vas les trouver moins bien parce qu'on n'est pas assez con pour te présenter un choix numéro 2 si un choix numéro 1 était sur le marché. Mais le temps que tu vois le choix numéro 2 puis le numéro 3... le premier sera recruté ailleurs. Et comme tu ne voudras pas recruter moins bien que lui, tu vas perdre 3 mois à attendre son clone avant de renoncer et de recruter un choix numéro 4 (oui parce qu'entre temps les choix numéro 2 et 3 auront aussi été recrutés ailleurs).

Donc on te présente tout le monde sur la même journée : les choix numéro 1 à 6 (et quand on a de la chance on monte jusqu'à 8). Comme ça en fin de journée, tu fais ton offre au meilleur avant que d'autres ne se soient positionnés..

30 minutes par candidat ?

T'es sérieux ?

Je sais. 30 minutes c'est court. En fait c'est déjà trop long.

Mais avant de vous expliquer pourquoi on vous impose un rythme effréné.

Vous avez compris pourquoi on a besoin de vous présenter les candidats sur la même journée (voir chapitre ½ journée de recrutement).

On sait aussi que vous avez une boîte à faire tourner, ou des clients à voir, des équipes à manager, bref, un métier. En 4h on peut vous présenter 8 candidats. Et ça, dans un agenda, c'est redoutable d'efficacité.

“OK mais 30 minutes c'est trop court”

Non. Je vous l'ai déjà dit. En fait c'est déjà trop long. Je m'explique. En 30 minutes la question n'est pas de savoir si vous voulez l'embaucher. La question est de savoir si vous voulez le/la revoir.

Parce qu'aucun recrutement ne doit se conclure en une seule rencontre. Aucune mariage ne se décide en un seul “date”.

Donc avec ceux que vous aurez envie de revoir, il y a aura second entretien... Et peut-être même un 3ème. Si c'est le cas, je recommande que 2 des 3 entretiens aient lieu le même jour. Vous n'êtes pas Google (je l'ai déjà dit) et vous ne recrutez pas le DG d'une boîte de 5 000 personnes alors déplacer le candidat à 2 reprises devrait être suffisant. Quitte à inclure test RH, mise en situation, demi-journée découverte et autres expériences d'aide à la sélection dans ces 2 déplacements.

Donc en 30 minutes vous devez répondre à cette seule question :
"Est-ce que j'ai envie de le revoir ?"

Et ça devrait être réglé en moins de 30 minutes. Bien entendu le second entretien sera plus long. Mais il sera réservé aux 2 ou 3 profils qui vous auront tapé dans l'œil. Et je suis certain que pour eux, vous ne serez pas à 1h près.

Et puis voir chaque candidat sur 30 minutes devrait vous permettre d'accepter notre prochaine idée folle... rencontrer 1 ou 2 profils qui n'ont rien à voir avec la choucroute... Prochain chapitre.



L'entretien aussi
est un processus de
sélection qui commence
par un processus de
séduction.

Je sais. Si vous avez lu le livre dans l'ordre cette idée a déjà été évoquée. Pourquoi je me répète ? Parce que ce qui était vrai au moment de l'appel des candidats demeure vrai lors du RDV physique. **C'est pas parce que c'est déjà fait qu'il ne faut rien faire.**

Je sais. Je parodie la pub des pâtes. mais elles ont raison, les pâtes. C'est pas parce que ODYSSEE RH a déjà séduit le candidat pour le faire venir en entretien, qu'il ne faut pas reprendre ce travail à zéro le jour J. L'erreur serait de croire qu'il arrive motivé. La vérité, c'est qu'il est là par curiosité. Et que c'est à vous de transformer cette curiosité en motivation.

Et à chaque fois qu'un candidat vous fait croire, dès le début de l'entretien, qu'il est hyper motivé, dites-vous qu'il vous ment.

Évidemment, ça flatte votre ego. Mais si vous êtes capable de comprendre qu'au moment de l'entretien le candidat qui vous connaît à peine n'a aucune raison d'être motivé et toutes les raisons d'être simplement curieux...alors l'entretien commence bien.

Rappelons les faits :

- Il est venu.
- Il n'était pas obligé.
- Sur un métier comme le vôtre, il avait sûrement plein d'autres opportunités.
- Mais il vous a choisi. Vous.
- Et d'autres, peut-être. Mais vous aussi.
- Peut-être au détriment d'autres offres.

Il est donc curieux. Curieux au point de venir en entretien et de ne pas faire partie :

- Des 50 % de candidats contactés qui ne répondent jamais,
- Des 30 % de candidats qui refusent de venir en RDV après l'appel téléphonique
- Ni des 20 % de convoqués qui ne viennent pas le jour J.

Il est là. Devant vous. Curieux et poli. Et cette politesse le pousse parfois à faire passer sa curiosité pour de la motivation. Mais ne vous y trompez pas. Il est curieux. Et c'est à VOUS de transformer cette curiosité en motivation.

Il sera toujours temps ensuite de sélectionner, parmi tous les profils séduits, ceux qui vous intéressent le plus. Et pour séduire ? Rien de nouveau. On reprend sa culture d'entreprise...



Transformez le hasard en opportunité

Les histoires d'amour commencent souvent par un "coup d'un soir".

J'adore Pretty Woman, mais ce n'est pas la vraie vie. Dans la vraie vie, on sort. Et puis on rencontre quelqu'un pour la soirée. On n'a pas plus d'ambition que ça au départ. Et l'autre non plus. La soirée se passe bien. À ce stade, on n'a pas prévu de faire sa vie avec. Puis une autre soirée se présente avec la même personne... Elle se passe bien aussi. Et même après deux soirées, on n'a toujours pas prévu de lui faire des enfants. Puis une journée dans un parc, toujours avec elle. Mais si, après un pique-nique et deux soirées, vous avez prévu de vous faire enterrer ensemble, vous êtes probablement l'exception... ou un peu taré. Après cette troisième journée, il y en aura une autre... Et encore une... Et pas mal d'autres encore, avant que vous le disiez à vos proches : « J'ai rencontré quelqu'un de sérieux » Et quand, mois ou années plus tard, vous finissez par lui passer la bague au doigt, vous avez largement oublié que tout n'a été possible que parce que chacune de ces premières journées s'est bien passée. Des journées sans enjeu mais toutes assez réussies pour provoquer la suivante.

Et si vous y repensez, vous avez eu beaucoup d'autres soirées, avec beaucoup d'autres personnes, qui n'ont pas donné envie de remettre une pièce dans la machine. Soit vous croyez au destin, soit il faut reconnaître que ça s'est joué à pas grand-chose :

- une conversation sympa,
- un peu de répartie,
- des points communs,
- ou au contraire des sujets de débat.

Chaque première étape était anodine en soi, c'est leur succès cumulé qui fait l'histoire d'amour.

Et en entretien, c'est pareil. Vous êtes avec votre “coup d'un soir”. Et lui aussi.

À ce stade, aucun des deux n'envisage la mairie, l'achat d'un pavillon, ni le nom du chien.

Il est possible que vous passiez des années ensemble. Ou il est possible qu'à travers cette première discussion, vous passiez l'un et l'autre au suivant. Et dans ce deuxième cas, ça ne veut pas dire que vous n'étiez pas compatibles. Juste que ce premier “date” n'a pas été à la hauteur pour l'un ou pour l'autre.

Il y a une forme de hasard, voire de chaos, dans la manière dont se joue le flash des premiers rendez-vous... et des entretiens aussi.

À vous de choisir.

- Laisser le chaos se produire
- Ou tenter de transformer ce “coup d'un soir” en premier rendez-vous d'une longue histoire.

Et dans ce deuxième cas... votre posture, votre engagement, votre intention, doivent être alignés avec cette ambition. **Recevez chaque candidat comme si vous vouliez transformer le hasard en opportunité.**

La méthode d'entretien :
Le business partner.

Il y en a plein, des méthodes d'entretien. De la plus ennuyeuse (la chronologie qui commence par le bac) à la plus scientifique (l'entretien structuré... que personne n'applique vraiment)

Laissez-moi vous en présenter une : l'entretien en mode Business Partner

Vous ne recrutez pas, vous achetez une compétence, un talent.

Présentez-lui votre entreprise et vos enjeux comme si vous vous adressiez à un prestataire externe.

Et demandez-lui de vous expliquer comment il peut vous aider.

- Son expérience,
- Son parcours,
- Ses diplômes,
- Ses références...

ne servent ici qu'à soutenir son argumentaire.

La question essentielle n'est pas de savoir qui il est mais comment il compte vous aider à affronter l'enjeu que vous lui avez présenté.

Positionnez-vous comme le client d'une agence de conseil ou de communication, et faites un brief clair à votre interlocuteur : "voici ce que j'attends de votre service"

A lui de vous interroger, de creuser votre problématique et d'utiliser sa curiosité, son intelligence, sa créativité, son expérience... pour vous convaincre qu'il peut vous être utile. Ce qui est merveilleux avec cette posture c'est que des profils très différents peuvent faire merveille.

Un jeune inexpérimenté pourrait bien vous surprendre à travers la qualité de son questionnement, son imagination pour imaginer des solutions, la qualité de son exposé...

Un profil en reconversion pourrait trouver dans son expérience très éloignée, des bonnes pratiques à transposer qu'aucun pro de votre univers n'aurait pu avoir acquise.

Bref, cette méthode qui ne valorise pas les expériences mais bien la résolution de problème ou dit autrement la saisie de challenges, pourrait bien vous permettre d'identifier des "problem solvers".

Concevoir des exercices d'évaluation

ChatGPT 4o Partager

Voici un exercice **original, concret et révélateur** pour évaluer la **gestion des priorités en entretien d'embauche**, adapté à un poste de cadre, manager ou consultant :

 **Exercice : "Le lundi matin infernal"**

Contexte donné au candidat :

"Il est 9h00 un lundi matin. Vous venez d'arriver au bureau après un week-end sans consulter vos mails. Votre agenda est déjà chargé, et vous découvrez en même temps cinq éléments urgents. Vous avez 10 minutes pour nous expliquer comment vous allez gérer la situation."

Les 5 éléments à prioriser :

1. **Un client clé** vous envoie un mail furieux : son projet est en retard et il exige un appel avant 11h.
2. **Votre N+1** vous demande un rapport pour 12h, qu'il présentera à la direction.
3. **Un membre de votre équipe** vous attend à votre bureau : il est au bord du burn-out et demande un échange immédiat.
4. **Une réunion prévue à 9h30** avec un prospect stratégique, que vous ne pouvez pas reprogrammer avant un mois.

ChatGPT 4o Partager

 **Ce que vous évaluez :**

- Capacité à **analyser vite** et poser les bonnes questions (urgence vs importance).
- Gestion du **stress et du temps**.
- Capacité à **faire des arbitrages courageux**.
- Communication : qui prévenir, comment prioriser sans "tout faire".

 **Variante bonus :**

Ajoutez une contrainte supplémentaire à mi-parcours, comme :

"À 9h05, vous recevez un SMS : **votre enfant est malade, il faut aller le chercher à l'école à 11h.**"

Si tu veux, je peux te rédiger une **grille de correction** ou des **variantes sectorielles** (commercial, IT, RH, etc.).

Vous vous souvenez de votre cahier des charges ? Ce poste découpé en missions dont chacune était reliée à un critère/pré-requis ? C'est le moment de nous demander comment évaluer ces critères de sélection. parce que je sais bien qu'on a beaucoup parlé de séduire les candidats, de vendre un poste... mais qu'en entretien, on va aussi les sélectionner. Bien entendu. Et pour cela on va aussi avoir besoin d'évaluer des pré-requis en live.

Et là, soyons clair. Les critères à valider sont innombrables. Classons-les en 3 familles :

- Les critères objectifs : diplôme, permis de conduire...
- Les compétences métier : en l'occurrence ce métier est le vôtre. Si vous êtes expert-comptable, inutile de vous dire comment évaluer la capacité d'un comptable à compléter un bilan. Si vous êtes plombier vous saurez bien poser les 3 questions techniques à un candidat au poste. Si vous n'êtes pas du métier... (par exemple si vous êtes plombier mais que vous recruter le comptable pour votre entreprise), laissez le consultant ODYSSEE produire le questionnaire d'évaluation que les candidats passeront en salle d'attente. Chat GPT le fait très bien.
- Les qualités humaines non techniques (gérer les conflits ou le stress, être créatif ou organisé...). Là encore, si vous êtes accompagné par ODYSSEE, votre consultant aura préparé les exercices de simulation que vous animerez ensemble en entretien.

Ces évaluations viennent bien entendu compléter votre ressenti, votre grille d'entretien, la double paire d'yeux que représente votre consultant ou votre service RH, le contrôle de références... Aucun outil ne devrait être rédhibitoire même si en dessous d'un certain niveau objectif, on peut être amené à disqualifier (parfois inconsciemment) un candidat.

J'ai connu des agents immobiliers qui disqualifiaient par exemple tous les candidats en dessous d'un certain niveau d'orthographe... pendant que d'autres membres de leur enseigne se targuaient d'avoir un analphabète pour tout meilleur négociateur depuis des années.

Trompez-vous ou mourez.



Il y a des légendes urbaines qui tournent dans les esprits, sur les réseaux... Les histoires qu'on se raconte au coin du feu pour faire peur aux enfants.

Une d'entre elles voudrait qu'un jour, un entrepreneur qui avait fait une erreur de recrutement ait tout perdu.

Ce collaborateur avait probablement volé dans la caisse, convaincu les clients d'aller tous bosser en face, fait brûler l'entrepôt, truqué les comptes, dragué la femme du patron. À la fin de cette histoire, ce petit entrepreneur, innocent de tout, se retrouve à faire la manche pour rembourser les dettes, la pension, les procès, de cet employé (sacrément méchant, mais sacrément talentueux quand même).

Laissez-moi vous raconter un autre conte.

Mettez-vous au coin du feu, vous allez voir, cette histoire est probablement un peu plus réaliste que le conte de fées ci-dessus. Un petit patron. Il a désespérément besoin d'un cuisinier pour son restaurant, ou bien d'un coiffeur pour son salon, ou bien d'un plombier pour ses chantiers... Bref, il a besoin de recruter. Et à force de voir des candidats et d'avoir toujours peur du conte qu'il entendait enfant au coin du feu... il ne recrute personne.

Le premier est trop inexpérimenté, le deuxième ne connaît pas assez le métier, le troisième, il ne le sent pas, le quatrième est trop cher, le cinquième trop vieux — non pardon, trop senior.

Du coup, il ne recrute pas. C'est pas sa faute si aucun profil ne correspond à 100 %.

Alors les jours, les semaines et les mois passent. Évidemment, son restaurant / salon / entreprise marche moins bien, puisqu'il lui manque un cuisinier, ou un coiffeur, ou un maçon.

Le premier mois, il perd 10 % de son chiffre d'affaires. C'est embêtant, parce que ça représente 100 % de sa marge. Mais si c'est un seul mois, ça ira. Le deuxième mois, il perd 20 %. Les clients ont fini par s'habituer au fait qu'il n'y a jamais de dispo. Son équipe se fatigue pour compenser le manque d'effectif, alors elle est moins productive. 20 %, c'est embêtant, parce que non seulement il ne gagne pas de marge, mais en plus, il perd de l'argent.

Trois mois plus tard, il est tellement dans la merde qu'il n'a plus les moyens de recruter. Six mois plus tard, il travaille comme un acharné pour compenser les départs de ses collaborateurs qui en avaient marre de compenser les trous de planning. Il est crevé.

Un an plus tard, il dépose le bilan.

Ce n'est pas seulement à cause de cette embauche qu'il n'a pas faite, bien sûr. Cette histoire n'est pas un conte. Mais ça a commencé par là. Et ensuite tout s'est enchaîné : la fatigue, les départs, les pertes, les dés-habitudes des clients...

Troisième histoire :

Notre petit patron rencontre 8 candidats, et il décide d'en embaucher un. Il n'est pas parfait : trop inexpérimenté, connaît mal le métier, trop cher, trop senior ; bref, pas parfait. Et d'ailleurs, il ne fait pas le boulot parfaitement. Il met un peu plus de temps que les collègues... Il est un tout petit peu moins rentable à chiffre d'affaires équivalent parce qu'il coûte plus cher... Ou bien il faut tout lui apprendre parce qu'il croit déjà tout savoir (il a trop d'expérience) Ou au contraire, pas assez, donc il faut tout lui enseigner depuis le B.A.-BA.

Il ne correspond pas tout à fait. Il ne fait pas exactement ce qu'on attend de lui. Mais il fait le boulot quand même. Il a parfois besoin d'aide sur quelques recettes ; qu'on repasse derrière lui sur certaines coupes ; ou encore qu'on contrôle sa maçonnerie en fin de journée parce qu'elle laisse à désirer. Il n'est pas parfait. Mais le boulot est fait. C'est frustrant. Mais c'est fait.

Quelques mois plus tard... soit il a appris, progressé, et le pari est gagné ; soit il a fallu se séparer de lui... Mais pendant les 6 mois où il était là, le travail était imparfait, mais il était fait.

L'entreprise va peut-être devoir embaucher quelqu'un d'autre et le former.

Mais pendant ce temps-là, elle n'a pas pris de retard. Les collaborateurs ne sont pas partis. Les clients n'ont pas déserté les tables. Le patron n'est pas en burn-out.

La vérité, c'est que c'est l'imperfection qui dirige le monde. Et ceux qui cherchent la perfection s'épuisent.

Vous avez besoin de quelqu'un. Point. Recrutez-le. Vous le ferez progresser, ou vous vous en séparerez dans 8, 12 ou 18 mois Peut-être même avant. La moyenne d'arrêt des CDI en France, c'est qu'un 1 CDI sur 2 s'arrête dans les 12 premiers mois. Mais pendant ces 12 mois toutes ces entreprises qui ont avancé grâce à un recrutement imparfait ont pris une longueur d'avance sur celles qui ont attendu le candidat parfait.

En recrutement aussi : Done is better than perfect.

"S'il est vraiment
motivé il peut
attendre 8 jours"

FAUX. Il est motivé AUJOURD'HUI.

Dans 8 jours, 8 nuits, 192 heures, 11 520 minutes... il vous aura un peu oublié. Pas totalement. Il aura peut-être souvenir des informations... Mais il aura oublié l'émotion. Celle qu'il avait ressentie lors du rendez-vous. L'affinité avec le manager, la bonne ambiance dans l'équipe, le sentiment "d'être bien"... Tout ce qui faisait qu'il était prêt à démarrer chez vous, même si le concurrent payait 100 € de plus par mois.

8 jours plus tard, il a oublié l'émotion. Il ne reste que l'information : le concurrent paie 100 € de plus par mois.

"mais je l'ai senti motivé après l'entretien"

Tu m'étonnes. T'étais surtout content de toi. Il t'a dit ce que tu voulais entendre et toi tu l'as cru. Lapin de 6 semaines que tu es. Le candidat ne se demande JAMAIS pendant l'entretien si le poste l'intéresse. Il se le demande plus tard. Le lendemain. Après en avoir parlé avec son conjoint, ses potes, ses parents. Lors de l'entretien, il est en acte de vente. Ou bien il est poli. Ou bien les deux. Mais il n'est jamais sincère ou apte à décider. Vous l'avez trouvé motivé... Parce qu'il voulait que vous le trouviez motivé. Mais la réflexion, il la mène sans vous, plus tard, en comparant...

Donc, on fait quoi ?

- "Si je vous dis oui, vous pouvez commencer demain ?"
- Oui
- Topez-là. À demain.

Et voilà comment on prend la concurrence de vitesse ;

"Et s'il démissionnait dans 8 jours, après 8 jours de travail... "

C'est un risque. Mais vous devez le prendre. Et surtout pendant ces 8 jours il s'est intégré chez vous. Il a fait connaissance avec ses collègues. Il a commencé à apprendre vos méthodes. A aimer votre boîte et ses produits. ses valeurs aussi. Il n'a pas pu répondre au téléphone lorsque vos concurrents (ou leurs cabinets de recrutement) appelaient. Et il a encore moins pu se rendre chez eux pour les rencontrer. Il a sûrement fait partie des 50 % de profils ciblés qui ne répondent pas aux sollicitations des recruteurs.

Bref vous avez plus de chances de le garder s'il passe ces 8 jours dans vos locaux que si vous le laissez libre de courir les entretiens d'embauche et de répondre aux appels.

Donc si vous avez trouvé votre pépite, ne "testez pas sa motivation" en le laissant 8 jours à la merci des concurrents. Intégrez-le le plus vite possible.



Si votre journée de
recrutement échoue...
80 % de chances
pour que la suivante ne
marche pas mieux.

L'explication est ultra simple : lorsque vous confiez la mission à votre service RH ou à votre cabinet, celui-ci va exploiter 10 millions de CVs. La somme de tous les CVs disponibles sur toutes les CVthèques de France, mis à jour depuis moins de 24 mois (RGPD). Après avoir fait les sélections de CVs, les approches de candidats, les actes de vente pour les convaincre, et quelques éléments de sélection, il a choisi les 8 meilleurs. Et vous ne recrutez pas. Quelle qu'en soit la raison.

Parce que vous n'avez pas trouvé chaussure à votre pied. Parce que vous avez raté votre acte de vente et les candidats retenus se sont désistés. Parce que vous avez tellement traîné que vous avez éteint leur motivation.

Bref, vous n'avez pas recruté. Et vous attendez de votre recruteur qu'il vous représente des candidats ?

Entendons-nous bien : le travail a été parfaitement fait sur les 10 millions de CVs qui ont permis d'identifier les 8 meilleurs profils.

Et comme l'ensemble des bases de CVs ne se renouvelle intégralement que tous les 24 mois, vous espérez qu'en 2 ou 3 semaines, avec les quelques très rares CVs qui vont se mettre à jour dans votre métier et dans votre ville, votre consultant soit capable de vous présenter un candidat meilleur que les 8 premiers ?

La statistique de succès de la seconde journée de recrutement est nulle. Ça ne veut pas dire qu'elle est mauvaise. Ça veut dire qu'elle est littéralement égale à zéro.

Donc vous allez finir par une deuxième session de présentation avec des candidats moins bons que les 8 premiers (s'ils avaient été meilleurs, ils auraient fait partie des 8 premiers). Et vous resterez, bien sûr, avec votre frustration de constater trop tard que les meilleurs profils vous ont été présentés lors de la première session, et qu'il est désormais trop tard pour les récupérer.

Et vous mettrez des semaines pour les plus malins, et des mois pour les plus orgueilleux, avant d'accepter l'idée de recruter un profil un peu moins bon que celui que vous avez laissé filer.

Deux conseils très simples :

- Ne laissez jamais filer les candidats de votre première journée de recrutement.
- Ce sont statistiquement toujours les meilleurs.

Si vous avez ignoré le premier conseil, acceptez l'idée d'annuler votre recrutement pendant plusieurs mois, le temps que les bases se renouvellent, ou d'embaucher un profil un peu moins bon... et de compenser par de la formation.

En recrutement on ne
gagne pas contre le
marché. Ou bien pas
longtemps.

“Il voulait 42. J'ai fait une offre à 39. On verra bien”.

Vous voulez gagner. Mais on ne gagne pas contre le marché. Ou pas longtemps. Donc votre offre à 10 % en dessous du salaire attendu sera :

- Soit refusée immédiatement, et le charme sera rompu → votre ajustement de contre-proposition dans 8 jours sera refusé. Parce que vous avez voulu le rouler. Son esprit a compris, mais son cœur n'a pas aimé.
- Soit pire : il dit oui. Il n'a pas le choix. Il doit bosser. Et il a peur de ne pas trouver... Alors il commence. Mais ça le ronge. Il mérite 42. Il le sait. Le marché aussi. Et le marché va lui proposer 42. Dans 8 jours ou dans 8 semaines. Et il va vous quitter. Comme 25 % des embauchés qui se barrent pendant la période d'essai. À ce moment-là... Qui aura gagné ? Qui aura perdu ?

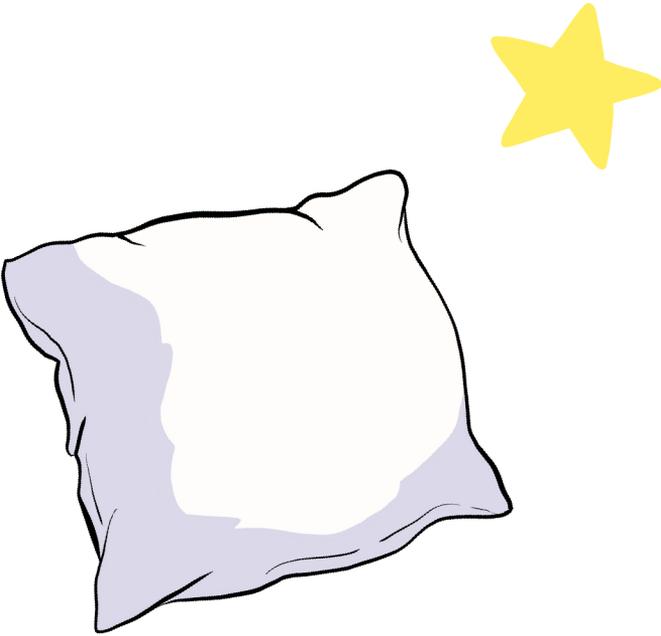
Pas convaincu ? Bon je tente autre chose ;

Vous êtes chez le marchand. Ça marche pour des fruits et légumes, des voitures, des photocopieurs...Vous avez besoin de 3 kg de pêches. C'est pour ce soir. Pour faire une tarte, disons. Ou un clafoutis. On s'en fout. Et vous voyez 3 kg de pêches. Honnêtement, vu leur tête, elles seront bonnes ce soir mais invendables demain. Donc vous savez qu'elles ont une valeur pour vous supérieure à l'espoir de vente du vendeur. Alors vous faites une offre : 3 kg pour le prix de 2. Il dit d'accord. Vous avez fait une bonne affaire. Si dans une heure, un autre client vient lui acheter les 3 kg au vrai prix, il sera trop tard. En vous les vendant, il s'est privé de la possibilité de les vendre plus cher. Il a perdu sa liberté, parce qu'il n'a plus de produit. Vous pouvez être fier de vous. Mais en recrutement votre vendeur (vous avez compris : le candidat), même quand il vous a vendu ses 3 kg pour le prix de 2, il peut encore changer d'avis. Un autre client arrive une heure plus tard, lui propose les 3 kg au prix plein... Il récupère ses pêches et les lui vend. En voulant faire une bonne affaire, vous avez perdu votre tarte aux pêches. Ou votre clafoutis. On s'en fout, j'ai dit.

Je transpose.

Voilà un joli profil. Il demande 60, parce qu'il mérite 60. Vous lui proposez 50. Il dit oui. Bonne affaire. Un mois plus tard, un employeur lui propose 60. Il dit oui à l'autre. Vous avez perdu votre talent, un mois, et vous avez formé quelqu'un pour votre concurrent. Vous avez fait une très mauvaise affaire, en croyant faire une bonne affaire. On ne fait pas de bonnes affaires, on fait des recrutements au bon prix. C'est-à-dire au bon salaire, si on veut garder les gens. Dans tous les autres cas, vous avez fait un bel acte de vente qui se retournera contre vous dans une semaine, un mois ou six mois, dès qu'un concurrent proposera le vrai prix.





On va s'aimer !

Ou bien on va crever..

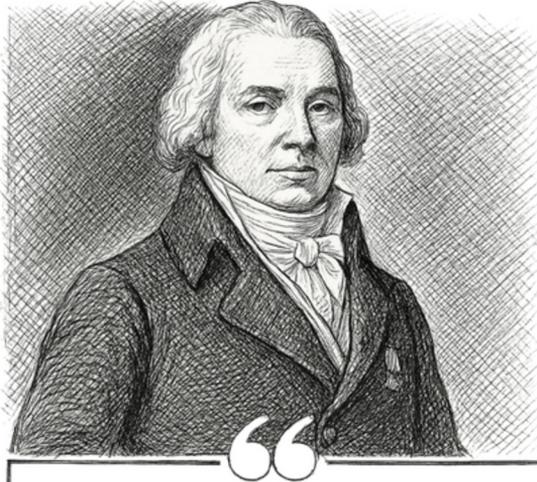
On pardonne tout à ses enfants et rien à ceux des autres.

Voilà résumée toute l'ambivalence de la tolérance vis-à-vis de ceux qu'on aime et de l'intolérance vis-à-vis de ceux qu'on n'aime pas. Alors je sais qu'on n'aime pas un collaborateur comme on aime ses enfants. Mais fondamentalement il y a une chose à retenir de ce parallèle.

Ce candidat avec lequel vous avez fait un ou deux entretiens. Vous l'aimez ? Il ne s'agit ni de changer ses couches, ni de payer ses frais de scolarité pendant 18 ans mais est-ce que vous avez envie de passer du temps avec lui ? Est-ce que vous imaginez perdre un temps productif pour pouvoir le lui consacrer et l'aider à monter en compétences ? Vous accepteriez de consacrer un temps perdu à répéter les mêmes choses jusqu'à ce qu'il les retiennent ? Vous auriez envie de déjeuner avec lui si vous aviez le choix entre lui ou un sandwich au coin de votre bureau ? Est-ce que vous êtes prêt à accepter de subir ses incompétences, ses négligences et ses manquements ? Parce que vous l'aimez assez ?

Entre un profil idéal avec lequel vous n'avez pas d'affinité et à qui vous ne pardonneriez rien... Et un profil imparfait avec lequel vous avez envie de passer du temps... c'est le deuxième qui réussira le mieux.

Alors ça fait pas très entretien structuré. C'est pas conforme au recrutement "comme une science". Ça ne laisse pas les mêmes chances à celui que vous aimez bien et à celui que vous aimez moins. Mais si vous avez un bon feeling... ajoutez +3 sur votre grille d'évaluation. C'est un peu irrationnel mais c'est loin d'être sans valeur. Oui je sais on avait pas encore parlé de la grille ça arrive



Quand je me regarde,
je me désole.
Quand je me compare,
je me console.

TALLEYRAND

Quand je le regarde je
me désole, quand je le
compare je me console.

Oui je sais, je détourne la célèbre formule. Et alors ?

Je vous ai déjà expliqué que le recrutement était un concours et que seul le meilleur employeur gagnait. Soit vous avez la meilleure proposition soit vous n'avez pas la meilleure proposition. Pas de place pour le deuxième. Sauf si vous êtes beaucoup plus rapide que la meilleure offre, et que vous dégainez votre "Tu commences demain" pendant que le meilleur choix du candidat lui propose un 4e entretien.

Mais être un concours ça a une deuxième conséquence : on ne cherche pas "le bon profil" on cherche juste le meilleur. Parfois le moins mauvais.

Vous savez que pour rentrer à HEC il suffit parfois d'avoir 9/20 ? Même pas la moyenne. Pour ça il suffit que tous les autres aient 8/20. Parce que HEC doit remplir sa promotion et que si tout le monde a entre 0 et 9, HEC recrutera tous les 9/20. Sans se demander s'ils sont ou pas au niveau de leurs attentes.

Et bien vous devez comprendre la même chose pour vous. Le recrutement n'est pas un examen c'est une compétition. Si vous voulez recruter, vous devez comprendre que vous ne devez pas recruter celui qui correspond à vos critères. Vous devez recruter celui qui s'en rapproche le plus. Si c'est un 12/20 c'est un 12/20. Et si c'est un 9/20, c'est un 9/20. Alors faut comparer. Et c'est très simple de comparer. Vous prenez une feuille blanche et vous faites un tableau. En colonne vous mettez tous vos critères et en ligne tous vos candidats. Et à l'intersection vous mettez des notes, des étoiles, des commentaires. Du rouge, du bleu, du jaune, des rayures (quand c'est rédhibitoire), du stabilo (quand c'est génial). Vous pouvez ajouter des petits compléments pour vous rappeler de l'échange quand vous vous remettrez dessus en fin de journée. Comme vous voulez. Et à la fin de la journée il vous suffit de regarder votre grille, de compter les coups de griffe, les rayures et les coups de stabilo. Puis de choisir les deux ou trois les mieux placés dans ce concours pour passer au second tour.

Candidats	Talent commercial	Acceptation des directives	Culture économique (ou coef sympathie)	Calcul mental	Mon feeling	Bilan
Jean-pierre	3. Sa négociation était dingue	OK 2	2 moyenne	2 OK	Très bien. Reco de Gérard +2	Choix Numéro 1
Nabil	0. Totalemen t raté	S'est braqué lors du débrief	2 moyenne	2 OK	Stop	STOP
Olivier	1 un peu en dessous	3 grande humilité	3 puit sans fond	3 - Top. il m'a calculé la racine de 126	Agréable +1	Choix Numéro 2
Natasha	2 OK	3 OK. Ancien militaire	2 moyenne	0 Cata. a voir si réhibitoire.	neutre	Stop
Sarah	2 OK	2 OK	2 faible mais compensé e par qualités relationnelles	2- OK	Agréable. paddle. +1	Choix numéro 3
Martine	3 Top	1 a surveiller	Non évalué. Cre user en R2	2- OK	Neutre	Stop

On se recrute sur
du savoir-faire puis
on se quitte sur du
~~savoir-Être~~
vouloir-Être.

“C'était un type bien, mais ce job l'emmerdais”.

Voilà comment vous pourriez vous retrouver en échec en ayant pourtant recruté un profil aux innombrables qualités humaines. Parce qu'il ne suffit pas d'être “quelqu'un de bien” ou d'avoir de nombreuses qualités pour réussir dans un poste. Il faut y trouver un intérêt, une motivation. Et je m'apprête à tordre le coup à une nouvelle de vos certitudes : **Le candidat n'est pas motivé par votre poste.** Du moins pas directement.

Sa motivation peut venir de sa passion pour les bateaux, les montres ou les voitures anciennes. Il a besoin d'un job pour alimenter cette passion. Et ce sera peut-être le vôtre.

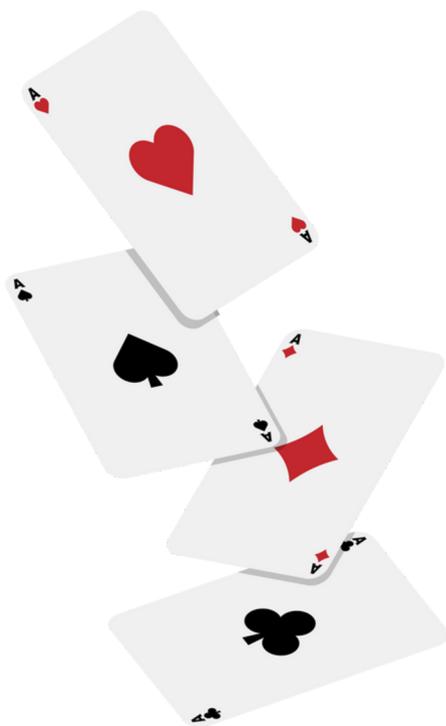
Elle peut venir de son besoin de remplir le frigo. Motivation tout à fait honorable. J'adore les candidats qui sont capables en entretien (chacun avec ses mots et son style) de répondre à la question de leur motivation, que vivre est une motivation suffisante. Que travailler est nécessaire à vivre.

Partir en vacances est une motivation qui peut justifier qu'il ait besoin d'un travail, et que ça puisse être le vôtre. Tout comme acheter un appartement pour s'installer avec son conjoint. Ou avoir des enfants. Ne pas faire une heure de trajet le matin, avoir quelques jours de télétravail pour aménager des contraintes personnelles, apprendre la vie en entreprise avec pour projet de créer la sienne un jour, rencontrer des gens et faire du lien social... Voilà des leviers de motivation. Mais travailler n'en est pas un.

En définitive la vraie question n'est pas : *“qu'est-ce qui vous plaît dans notre entreprise ?”*. La seule bonne question à poser est : ***“qu'est-ce qui vous motive dans la vie. Qu'est-ce qui vous fait lever le matin ?”***. Et la réponse sera rarement dans l'entreprise.

À la question des motivation pour l'entreprise **c'est à vous de répondre : *Suis-je capable d'alimenter les motivations externes de ce collaborateur ?***

C'est la peur
de perdre qui
t'empêche
de gagner.



Soirée poker. On est 6 à table. Que des amis. Et je passe mon temps à jeter les cartes. Une relance. Je suis. Une seconde. Je me couche. La suivante c'est pire. je suis les 2 premières relances avant de renoncer à la troisième. ça dure 30 minutes. Plus en fait. A un moment, Patrick, mon pote à ma gauche me glisse...

- ***C'est la peur de perdre qui t'empêche de gagner.***
- ***Quoi ?***
- ***Tu as du jeu. Sinon tu ne suivrais pas. Mais au moment où il faut miser un peu plus de ton argent sur ce jeu... Tu penses au risque de perdre... Et ta peur est plus forte que ton envie de gagner. Comme on l'a compris, il suffit de te relancer 2 ou 3 fois pour que tu renonces.***

Il avait raison. Quelque coups plus tard, je refuse de me coucher et je constate au dévoilement des cartes que j'ai souvent une meilleure main que celui ou ceux qui surenchérisaient sur moi, convaincus que je renoncerais.

En recrutement... c'est pareil...Vous avez peur. Alors vous faites semblant d'être débordé. Vous reportez la décision. Autre façon de "jeter vos cartes". Réunion commerciale, convention, gros client, congés de la compta...Tout est bon pour gagner 24h, 48h, une semaine. Le candidat se désiste ? On a bien fait de ne pas se précipiter. Il patiente ? Il doit pas être si bon si personne ne lui a fait d'offre en 8 jours... Bref, vous avez peur. Et tout est bon pour reporter, faire capoter... Je me rappelle du directeur commercial d'un très gros réseau de vente de radiateurs. En 2006 il rappelait à ses managers commerciaux :

"Quand vous avez le choix entre accompagner un commercial en RDV client et faire un entretien d'embauche, priorisez toujours l'entretien d'embauche. Le RDV commercial peut vous rapporter un bon de commande de 5 radiateurs. L'entretien d'embauche peut vous rapporter 3 bons de commandes de 5 radiateurs par mois pendant 3 ans".

Au moment de reporter le second RDV, votre décision ou l'intégration du candidat, pensez-y : C'est la peur de perdre qui m'empêche de gagner.

Promettez,
promettez
(une embauche),
il en restera toujours
quelque chose...

Un seul poste. Je sais. Mais l'un des deux va se désister.

- Soit avant le R2 (en fait, au R1 vous ne l'avez pas séduit autant que vous le pensiez)
- Soit après le R2 (trop d'attente... à la réflexion, le coup de cœur du R1 a disparu)
- Soit après avoir reçu votre proposition
- Soit 5 jours après son intégration (25 % d'abandons)

On fait quoi ? On recommence tout ? Les annonces, les appels, le tri de CVs, les R1, puis R2... Ou on envisage tout de suite 2 profils ?

« Le choix numéro 2 est moins bon que le choix numéro 1 » Sans blague.

Mais le choix numéro 2 est meilleur que le choix numéro 1 de votre relance de recherche.

Comment je le sais ? Réfléchissez. Votre recruteur a contacté 100 profils. Les 100 meilleurs. Issus de bases qui ont 24 mois (RGPD). Il a échangé avec les 25 plus ciblés et motivés parmi les 10 000 000 de CVs cumulés depuis 24 mois. Vous avez donc dans les mains les 8, puis 6, puis 2 meilleurs parmi 10 millions. 15 jours plus tard, les bases ont vu s'ajouter (en moyenne) 200 000 nouveaux CVs. **Soit 50 fois moins de CVs possibles que dans la recherche initiale.**

Et vous pensez qu'avec 50 fois moins de CVs cibles, vous allez trouver mieux que le choix numéro 2 de la première recherche ? Soyez sérieux. Vous allez trouver pire. Bien pire. Donc vous ne recruterez pas. Et vous allez rappeler le choix numéro 2...

Ah oui j'oubliais... Votre choix numéro 2 a lui aussi trouvé un autre job. Il ne vous a pas attendu 15 jours. Vous finirez par ne pas recruter... Ou recruter un choix numéro 6 ou 8.

Donc quand vous avez 6 profils, choisissez les 2 meilleurs... et priez pour que l'un des deux dise oui.

Comment on avance avec 2 profils ?

- Candidat numéro 1 : "Si je vous dis oui tout de suite ?"
- Si pas de GO sous 3 jours...
- Choix numéro 2 en urgence.

"C'est OUI ou c'est
NON. Mais c'est tout
de suite"

Le candidat n'est pas pressé de démarrer. Tu m'étonnes. Il t'a fait le coup du :

- "J'ai quelques RDV médicaux... semaine prochaine ?"
- "J'ai déjà des contraintes..."
- "On n'a qu'à commencer début du mois prochain."

Tu sais ce que ça veut dire ? Il attend d'autres réponses. Et il préfère les autres. S'il avait le choix entre toi et moins bien que toi, pourquoi attendre leur réponse ? Si la pompom girl me demande de faire le bal de promo avec elle, j'attends pas la réponse de la bibliothécaire. Bon c'est sexiste mais t'as compris l'idée.

Il t'a dit qu'il ne voulait que toi ? Et tu l'as cru ? Bon, à ce stade t'as compris : il te fait traîner. C'est à toi de le closer.

Ta seule option : **"C'est OUI ou c'est NON. Mais c'est tout de suite"**.

Concrètement, il espère une meilleure réponse mais il ne l'a pas ? Et il ne sait pas s'il sera pris. Et comme tu lui plais aussi et qu'il ne veut pas se retrouver le bec dans l'eau il a le choix entre toi tout de suite ou l'autre, demain... peut-être. C'est ta chance.

Il commence le lendemain chez vous. Vous jouez désormais à domicile. Avantage : vous.

- L'autre entretien ? Difficile en journée. Il est en poste chez vous.
- Le concurrent l'appelle ? Il ne peut pas répondre, il est chez vous.
- Ils ont du mal à le joindre...
- Le concurrent se lasse, passe à un autre candidat disponible et finit par l'embaucher.

Un mois plus tard, votre candidat les a totalement oubliés. Il est heureux chez vous. Vous avez gagné, croyez-en vous (dédicace)

Pas encore convaincu ? OK je tente autrement :

Le recrutement, c'est un parcours d'obstacles. Mais c'est aussi une course de vitesse. Quand vous démarrez, vous ne savez pas que votre concurrent a peut-être pris le départ quelques mètres avant vous. Il a pris de l'avance. Il n'a pas triché. Il a juste commencé plus tôt. Alors vous, vous venez de rencontrer votre candidat coup de cœur. Et vous vous dites qu'il pourra bien attendre 8 jours. 8 jours, c'est pas la mer à boire... Sauf que peut-être que lui est en process depuis 2 semaines ailleurs. Chez l'autre. Un autre qui a simplement joué plus vite ou démarré plus tôt. Et c'est comme ça que, pour quelques jours seulement, vous arrivez deuxième. Parce que ce sont quelques jours pour vous mais quelques jours de plus ou de trop pour le candidat qui doit donner réponse ailleurs. Sauf qu'à ce jeu-là, il n'y a pas de médaille d'argent. Soit vous avez le candidat, soit vous ne l'avez pas.



"Le candidat ne m'a pas dit qu'il avait une autre piste".

Vous êtes en boîte de nuit. J'imagine bien entendu que vous êtes célibataire. Vous draguez la fille ou le mec au bout du bar. Vous lui dites qu'elle est unique. Que vous ne voyez qu'elle. Que c'est peut-être le début d'une belle histoire.

Bien sûr, vous avez raconté exactement la même chose à l'autre bout du bar 20 minutes plus tôt. Et vous n'avez pas totalement perdu espoir que cette première tentative se concrétise avant la fin de la soirée. Mais franchement ? Vous vous voyez dire à cette personne, la bière à la main, que vous attendez une réponse de quelqu'un d'autre ?

Votre candidat, c'est pareil. Bien sûr, vous lui plaisez. Sinon il n'aurait ni postulé, ni pris le temps de venir, ni revenu, ni même prononcé le moindre mot d'engagement.

Mais vous n'êtes pas sa seule option. Il est juste trop bien élevé pour vous le faire remarquer.

À vous de décider. Ou plutôt à votre orgueil. Est-ce que vous attendez celui ou celle qui ne voit que vous, autrement dit le meilleur menteur de la soirée ? Ou est-ce que vous acceptez que toute belle histoire commence souvent par un petit verre ?

Autrement dit : ne croyez jamais un candidat qui vous dit qu'il n'y a que vous. Et surtout, ne vous braquez jamais quand un candidat vous avoue qu'à ce stade... vous n'êtes pas sa seule option.

(Souvenez-vous : lui non plus n'était pas la vôtre.)

**Vous recruterez souvent
votre second choix et
c'est tant mieux.**

Vous allez perdre votre meilleur candidat. Et c'est normal.

Vous rencontrez 5, 6 ou 8 candidats. Chacun d'eux rencontre... 5, 6 ou 8 employeurs.

Je sais, c'est moche. En plus, ce n'est jamais vraiment dit. Mais c'est presque toujours le cas.

Et parmi les 6 candidats que vous voyez, vous aurez :

- Votre choix numéro 1,
- Vos choix numéro 2, 3,
- Et puis les autres.

À votre avis, quelle est la probabilité que vous soyez aussi le "choix n°1" de votre candidat préféré ?

20 %. C'est moche. Mais c'est aussi sûr que 2 et 2 font 4. Vous avez donc 20 % de chances que votre premier choix accepte tout de suite. Dans 80 % des cas, vous êtes son choix n°2... ou un des autres. Comme lui l'est parfois pour vous.

S'il vous zappe, vous le saurez vite : « Malgré tout l'intérêt de votre proposition... ». Et c'est votre intermédiaire (votre RH ou le cabinet ODYSSEE RH que le candidat préviendra.

S'il est vraiment motivé, vous le saurez encore plus vite : « Je peux commencer lundi. Ou plus tôt si vous préférez. »

Mais le plus probable, c'est que vous soyez son plan B ou C. Et c'est très bien comme ça. Il attendra que son plan A se confirme (sauf si vous appliquez la méthode du "c'est oui ou c'est non mais c'est tout de suite")

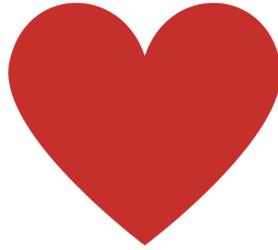
Et si le plan A se plante ? Il sera ravi de revenir vers vous.

Faites pareil. Gardez au chaud vos choix n°2 et n°3. Et si vous vous faites doubler, rattrapez-les vite. Car ils seront toujours meilleurs que les candidats que vous trouveriez en relançant une recherche.

Vous avez plus de chances de recruter un bon profil parmi vos choix n°2 ou n°3 ... qu'en misant tout sur votre candidat préféré qui a 80 % de chances de ne pas venir.

À moins que vous ne vous appeliez Google.

Vous vous appelez Google ?



À la question "est-ce
que tu m'aimes",
on ne répond pas "je vais
réfléchir".

Vous êtes dans un bar, au restaurant ou en boîte de nuit. Et vous avez deux coups de cœur. Et vous leur dites “est-ce que tu veux qu'on se revoie ?”

La première vous dit oui tout de suite. La seconde vous dit “je vais réfléchir”. Autrement dit “je vais comparer”. Même si à la fin de la soirée notre hésitante confirme son intérêt... Combien de chances que vous la choisissiez pour passer vos prochaines années ensemble... à côté de celle qui vous a sauté au cou ? Alors bien sûr... si la première ressemble à Ugly Betty et la seconde à Kate Moss... vous y réfléchirez quand même...

Autrement dit, si vous êtes candidat et qu'il y a un écart hallucinant d'intérêt entre les deux employeurs qui vous font une réponse, vous pourriez toujours vous montrer intéressé par le second, même après qu'il vous a clairement laissé comprendre qu'il voulait d'abord trouver mieux. Mais reconnaissez que si les 2 propositions/filles/entreprises boxent dans la même catégorie... vous ferez votre vie avec la première. Et vous aurez raison.

Concrètement si vous avez trouvé un candidat qui vous plaît à 90 %, ne le faites pas poireauter 8 jours. Ne cherchez pas 100 %. N'espérez pas qu'il conserve son enthousiasme si vous même n'êtes pas en mesure de lui démontrer le vôtre.

On ne délègue pas la proposition d'emploi à un assistant, un email, ou même au prestataire. Décrochez votre téléphone et faites-la de vive voix à votre futur collaborateur. **Si vous voulez dire OUI à un candidat, faites-le vous-même, de vive voix et avec enthousiasme.** Vous êtes en train d'augmenter vos chances d'acceptation. Au 1er semestre 2025 on estime aux alentours de 25 % le nombre de candidats qui se voient proposer une promesse d'embauche ou un contrat de travail et qui le refusent. Ce taux a doublé en 2 ans.

Il ne s'agit pas seulement de dire OUI. Il faut le faire avec célérité et enthousiasme.

Contrôle de références. Pourquoi c'est indispensable ?

Tout le monde ment. Vous le premier. Vous avez un peu menti lors de la fiche de poste. Rien de bien grave. Vous avez un peu enjolivé. La présentation de votre entreprise, ou bien les salaires que le commercial peut réellement espérer en année 1. Ou la réalité de l'ambiance dans l'équipe. Ou la façon dont vos valeurs d'entreprise sont portées en interne. Vous seul savez ce qui est "optimiste" dans votre présentation. C'est normal. Quand on aime sa boîte on la voit telle qu'on voudrait qu'elle soit. Ou bien encore on veut la tendance davantage que la réalité de l'instant. Ou bien encore on sait que la réalité serait trop dure à détailler dans ses nuances. Bref... vous avez un peu menti. Rien de grave. Vous le ferez un peu aussi en entretien. Et votre candidat aussi.

L'objectif d'un contrôle de référence n'est donc pas de chercher les petits mensonges. Vous en trouverez aussi systématiquement que le candidat en trouverait dans votre présentation de l'entreprise et du poste, si lui aussi, faisait un contrôle de références en appelant tous vos collaborateurs et en les questionnant. Le contrôle de références n'est donc pas la recherche de la petite bête. Il est celui de la bête du Gévaudan. Le gros mensonge. Celui qui change la décision. Il a gonflé ses résultats de 10 ou 15 % ? Pas grave. Il a rallongé de quelques mois une expérience pour dissimuler un petit trou de CV ? Normal. Il a évoqué trop évasivement l'aide de son manager sur la réalisation de certaines missions ? Humain.

Ce n'est pas cela que l'on cherche lors d'un contrôle de références. On contrôle les grands indicateurs. Mais surtout on interroge l'humain. Comment est-il au quotidien ? Quels sont ses comportements à risque ? Ou face au stress ? Sa relation aux challenges ? Ses méthodes d'organisation ? Quels conseils d'accompagnement ou d'intégration ?

Un contrôle de références ce n'est pas un relevé de compteurs c'est une discussion entre managers.

Idéalement c'est à vous de le faire. Parce que au contact direct de l'ancien manager de votre future recrue, vous n'êtes pas en train de contrôler une expérience ; vous préparez déjà son intégration. Les meilleurs compte-rendus du monde ne seront jamais au niveau de l'interactivité de votre échange et de la mine d'information que vous en tirerez. Si besoin, votre consultant ODYSSEE RH vous remettra une grille de questions parmi lesquelles naviguer.



Semaine d'intégration :
7 % des gars vont pas
se pointer le deuxième
lundi ... et ça sera ta
faute.

Tout d'abord une arrivée ça se prépare :

Vous n'imaginez pas tous les process d'intégration bien calés qui se sont plantés parce que le collègue qui faisait la gueule a croisé le nouvel embauché à la pause clope en bas de l'immeuble ou à la pause café. 5 minutes qui ruinent 1 semaine de recherche et d'entretiens.

Avant le jour 1 : vous devez informer et convaincre l'équipe qu'il est important que ce nouvel embauché se sente bien. Vous devez isoler celui ou ceux qui pourraient le faire douter dans ses premiers jours (vive le télétravail). Vous devez prévenir votre nouvelle recrue que dans toute communauté humaine il y a les "toujours contents" et les "toujours grincheux".

Jour 1 : Tout va bien. Il a mal dormi la veille. Nouveau job. C'est flippanant. Mais dès son arrivée, tu l'as accueilli comme il faut : Bienvenue, café ensemble, bavardage, présentation de l'équipe.

“On déjeune ensemble ?” Puis : ***“Va te promener dans les équipes.”*** Et : ***“Demain matin, on se met au boulot.”***

Jour 2 : Café.

“Voilà comment je vois les choses pour cette semaine. Tu en dis quoi ?”

“Prends mon portable. Tu m'appelles.”

“Le service RH (ou le cabinet de recrutement) t'a appelé hier soir ? J'espère bien, c'est leur taf.” ***“On se refait un point ce soir ?”***

Et pour ce midi : “Je t'ai organisé un dej avec deux collègues.”

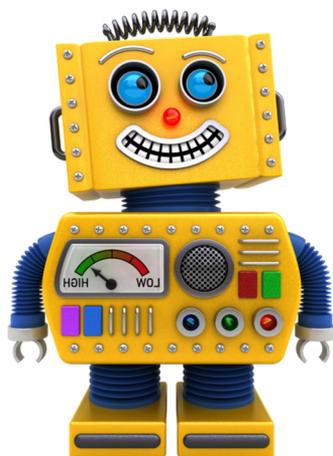
Jour 3 : Café. On lâche rien. Le petit point du matin. Quelques questions de contrôle. On cherche pas seulement ses réponses mais ses regards. Francs ? Fuyants ?

Jour 4 : C'est tentant de “laisser-aller” ; mais vous n'êtes pas assez amnésique pour oublier les heures passées à le trouver, le convaincre, le sélectionner. Alors relâcher le suivi à 2 jours du WE fatidique. Non ! Café, bavardages... on l'entoure. ça prend 15 minutes, 2 fois dans la journée. Si on n'est pas absolument certain que le reste de l'équipe est au taquet en matière d'intégration, on les passe soi-même ces 2 *15 minutes.

Jour 5 : Petit dej ensemble. ***“Raconte-moi ta semaine. Qu'est-ce qui t'a plu le plus ? Qu'est-ce qui n'est pas exactement comme tu l'imaginais ?”*** ***“Laisse-moi y réfléchir, je te fais des propositions lundi pour améliorer.”*** ***“De mon côté, j'ai constaté deux ou trois trucs. Je te dis et on en parle lundi ?”*** ***“On est heureux que tu sois là.”***

Et c'est comme ça qu'au lieu de se demander tout le week-end s'il va revenir lundi, votre collaborateur a hâte de votre discussion de lundi pour améliorer encore sa prise de poste. Tu as transformé le doute en attente positive.

Dans 5 ans vous pourrez
jeter ce livre. Notre
métier aura disparu.
Et le vôtre ?



A quoi ça sert ? A prévoir. Qui on recrute. Comment on les forme. Comment on leur vend un projet. Bref, comment on les fidélise. Si je suis mécanicien, commercial, comptable... que je m'interroge sur l'avenir de mon métier, mais que je constate que mon patron a de l'avance. Qu'il réfléchit, anticipe, s'adapte, me forme... c'est auprès de lui que je voudrai affronter et profiter de la révolution qui vient. Pas auprès du concurrent qui m'appelle pour me débaucher et me proposer de faire demain le métier comme je le faisais hier, même pour 100 euros de plus par mois. Parce que quand une vague arrive, on se fout de la glace sur la plage, on préfère la bouée.

“L'homme sait ce qu'il fait. Mais il ne sait pas ce que fait ce qu'il fait”
Paul Valéry.

Jolie définition de ce que l'homme fait avec l'IA, et avant avec les algo, le web, le nucléaire, la roue... Bref le progrès. L'homme est incapable de prédire les conséquences à long terme de ses innovations.

Pourquoi on finit par parler d'IA ? Y'en a pas déjà assez de l'IA ? Au 20h ? Sur les réseaux sociaux ? Dans les médias ? Et quel rapport avec le recrutement ?

Chez ODYSSEE RH on sait déjà tout ce qui dans notre métier aura disparu dans 5 ans. Et tout ce qui en restera.

Vous aider à définir vos atouts et vos cibles de candidats ? Humain
Chercher des CVs ? IA.

Les joindre, les pré-informer les pré-sélectionner ? IA.

Les convaincre de vous rencontrer ? Humain.

Vous accompagner pour les séduire et les sélectionner en face à face ? Humain.

Et vous ? Projetez-vous. Et faites la liste de tout ce que vous pourriez confier à un ChatGPT 50 fois plus intelligent qu'aujourd'hui.

Penser l'avenir de votre métier, partager vos réflexions, mettre vos équipes en action... est encore le meilleur moyen de les fidéliser.

VOTRE AUDIT RECRUTEMENT

POUR VOUS AIDER

- Si vous deviez convaincre quelqu'un qui ne vient pas de votre métier ou de votre univers de venir travailler chez vous. Qu'est-ce que vous lui diriez sur votre secteur d'activité qui pourrait lui donner envie ?
- À votre avis, que va devenir votre métier dans 10 ans avec l'intelligence artificielle ? Le commerce en ligne ? L'uberisation ? Le télétravail ? La crise économique ? Le développement durable ?
- Si vous deviez changer d'univers métier radicalement. Que feriez-vous ? Pourquoi ? Lorsque des collaborateurs vous quittent, est-ce qu'il arrive souvent qu'ils changent totalement d'univers métier ? Pourquoi ?
- En quoi est-ce que vous estimez que votre univers métier a un impact positif sur le monde en général, l'environnement, la vie des gens ou le bonheur ?



IMAGINONS QUE JE NE CONNAISSE RIEN À VOTRE
SECTEUR D'ACTIVITÉ
Présentez-le moi en quelques mots.

VOTRE ENTREPRISE

Présentez votre entreprise / PDV en trois phrases :
(Produits et services, histoire, effectif, implantations, CA, positionnement concurrentiel, valeurs, culture d'entreprise...)

INTITULÉ DU POSTE :



CONTEXTE DE RECRUTEMENT

Avez-vous des difficultés structurelles de recrutement ?

À quoi les imputez-vous ?

Quel est votre taux de turnover ?

MISSIONS

Donnez les missions clés du poste. En quoi diriez-vous que vous faites ce métier différemment des autres ?

1. 4.
2. 5.
3. 6.

DÉTAILS DU POSTE

INTITULÉ DU POSTE À POURVOIR

MOBILITÉ ACCEPTÉE :

SALAIRE (fixe, variable) :

OUI NON

MOTS CLÉS de la dernière expérience

STATUT

AVANTAGES : .

MOTS CLÉS DANS LE CV

EMPLOYÉ CADRE
AGENT DE MAITRISE

VOS CONCURRENTS

EXPÉRIENCE

SOIT EN SABP :

LE CANDIDAT DOIT RÉSIDER DANS
QUELLE ZONE GÉOGRAPHIQUE ?
(Ville, rayon ou département)

LES DÉBUTANTS (jusqu'à 2 ans)
LES CONFIRMÉS (4-10 ans)
LES JUNIORS (2-3 ans)
LES EXPERTS (plus de 10 ans)

CONTRAINTE,
HORAIRES SPÉCIFIQUES :



20 ans de conseil en recrutement, dont 15 à la tête d'Odyssee RH.

Des milliers de recrutements dans tous les secteurs d'activité : du pilotage de campagnes nationales pour des centaines de postes dans de grandes entreprises, jusqu'au besoin unique, annuel et stratégique d'un patron de TPE. Pour des postes de coiffeurs, de maçons, de bouchers, d'opticiens, mais aussi de commerciaux, d'experts-comptables ou d'ingénieurs industriels. Nous en avons tiré d'innombrables enseignements ; parfois contre-intuitifs, souvent difficiles à faire entendre.

Les voici enfin exposés.

ÉDITION JUIN 2025
odyssee-rh.fr

Prix de vente
20€