CHAPITRE 1

LE RECRUTEMENT

Référentiel et savoir associés

5. 2. Les ressources humaines et leur gestion
5.2.1. La gestion des ressources humaines

Objectifs :

- identifier les étapes du processus de recrutement
- définir une fiche de poste et un profil de poste
- rechercher les candidatures en interne et en externe
- connaître les formalités liées à l'embauche

De nombreuses raisons peuvent rendre nécessaire le recrutement d'un salarié : croissance de l'entreprise, développement d'une nouvelle activité, départ d'un salarié de l'entreprise…

Le recrutement consiste à trouver un candidat correspondant aux besoins d'une organisation pour un poste donné. C'est une démarche très importante car, outre le temps passé pour le recrutement et le budget nécessaire pour la recherche, il s'agit de donner à une personne des fonctions qui vont avoir un impact sur le travail, sur la qualité des relations internes et externes et sur les résultats de l'entreprise.

LE PROCESSUS DE RECRUTEMENT

Le processus de recrutement se décompose en plusieurs étapes de la préparation du recrutement, quand un besoin est identifié, jusqu'à l'embauche du nouveau salarié dans l'entreprise.

Étape 1 - **Préparation du recrutement** : définition du besoin de l'entreprise, analyse de l'opportunité de recrutement, définition du poste et du profil de poste.

Étape 2 - **Recherche des candidatures** : prospection interne, recherche des candidatures externes, rédaction d'une annonce.

Étape 3 - **Sélection des candidats** : sélection à partir des curriculum vitae et des lettres de motivation, entretiens et tests éventuels, choix du candidat.

Étape 4 - **Embauche du salarié** : proposition d'embauche, formalités d'embauche, accueil et intégration du nouvel embauché dans l'entreprise.

1 LA PRÉPARATION DU RECRUTEMENT

L'identification du besoin de recrutement

L'émergence du besoin de recrutement peut être un accroissement de l'activité de l'entreprise, un remplacement de courte durée, un départ…

En général, le besoin de recrutement émane du chef de service directement concerné. Le chef d'entreprise analyse et vérifie l'opportunité de la demande et prend la décision, positive ou négative, de recruter.

Définition du poste et du profil de poste

- **La définition du poste**

Une fois le besoin de recrutement validé par le chef d'entreprise, il convient de définir précisément le poste à pourvoir en faisant un inventaire des missions et des activités professionnelles du poste, la nature du contrat proposé, la quotité de travail (temps plein ou non), la rémunération.

S'il s'agit d'un poste existant, une réactualisation suffit. En revanche, si le poste est nouveau du fait d'une évolution de l'entreprise, une analyse du poste à pourvoir est nécessaire pour définir explicitement son contenu.

La **fiche de poste** (ou « fiche de fonctions ») est un document qui récapitule les missions et les activités professionnelles du poste.

Elle comporte les informations suivantes :

- l'identification du poste,
- la finalité du poste au sein de l'entreprise,

- les missions du poste,
- les activités professionnelles du poste,
- les responsabilités et la marge d'autonomie,
- la position hiérarchique dans l'organigramme,
- les relations internes et externes du salarié.

- **La définition du profil de poste**

Une fois le poste clairement défini, les missions et les activités professionnelles listées dans la fiche de poste sont traduites en compétences et qualités.

Le **profil de poste** est un document qui récapitule les compétences et les qualités requises pour occuper un poste de travail précis.

Il comporte les informations suivantes ,

- l'identification du poste,
- les missions du poste,
- la formation ou la qualification requise,
- l'expérience professionnelle requise,
- les compétences techniques, relationnelles et comportementales requises,
- les qualités intellectuelles et personnelles requises.

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)

La GPEC a pour objectif d'assurer l'adéquation entre les besoins et les ressources en ressources humaines et de mener des politiques d'ajustement (exemples : recrutement, formation, aménagement du temps de travail).

Elle consiste précisément à :

- étudier les effectifs, analyser les emplois et leur évolution,
- rechercher l'adéquation quantitative (effectif, nombre d'heures de travail…) et qualitative (compétences de salariés, flexibilité…) entre les besoins et les ressources en personnel.

2 LA RECHERCHE DES CANDIDATURES

La recherche des candidatures se fait d'abord en interne, puis en externe.

La prospection interne

Les postes à pourvoir sont généralement d'abord proposés aux salariés de l'entreprise qui disposent des compétences requises pour occuper le poste : c'est la promotion interne.

Les postes sont diffusés sur des supports internes tels que les panneaux d'affichage, le journal d'entreprise, l'intranet.

- **Intérêts du recrutement interne :**
  - temps d'intégration réduit,
  - coût du recrutement réduit,
  - risques d'erreurs moindres.

- **Limites de la promotion interne :**
  - risque de rivalités internes,
  - manque d'un regard neuf sur l'entreprise,
  - choix réduit de candidats.

La prospection externe

La recherche de candidatures externes résulte de l'impossibilité de trouver dans l'entreprise le profil recherché. Elle peut aussi résulter de la volonté de l'entreprise d'enrichir le potentiel interne par l'apport de « sang neuf ».

- **Intérêts du recrutement externe :**
  - apport de dynamisme et d'un regard neuf,
  - apport de nouvelles compétences,
  - large choix de candidats.

- **Limites du recrutement externe :**
  - coût du recrutement élevé,
  - période d'adaptation, temps d'intégration du salarié,
  - risques d'erreurs plus élevés.

Plusieurs canaux de recrutement externes s'offrent aux entreprises :

- **La publication d'une annonce**

Une annonce peut être diffusée sur plusieurs supports : presse généraliste, presse spécialisée, internet.

L'annonce doit comporter les informations suivantes :

- l'identification et la présentation de l'entreprise : dénomination, adresse, taille, secteur d'activité…
- la présentation du poste à pourvoir : identification, missions, activités…
- le profil recherché : diplôme, expérience professionnelle, compétences requises…
- le type de contrat proposé (CDI, CDD…), la rémunération et les avantages divers (évolution de carrière, formation…).
- le mode de contact (coordonnées de l'entreprise) pour les réponses.

À noter : il est obligatoire de veiller à respecter la législation. En effet, en matière de recrutement, certains critères (origine, sexe, âge, situation de famille, apparence physique…) sont interdits par le Code du travail (article L 1132-1) et le Code pénal (article 225-1).