

1ères Rencontres richesses humaines associatives

Recrutement et intégration des salarié-e-s

Paris, 2 et 3 décembre 2014



En partenariat avec :



GRUPE



Cette action
est cofinancée par
l'Union européenne



Enjeux : besoin de professionnalisation de la GRH au sein des réseaux associatifs environnementaux et d'une montée en compétences sur la fonction employeur

Une démarche sur mesure

- Programme GPEC du CRDLA Environnement
- 5 réseaux associatifs environnementaux concernés, dont 4 employeurs : CLER - REN - FNE - CPIE - TEE
- Un consultant RH accompagnateur du programme (Jean-Michel Anot du réseau Personnalité et Relations Humaines)

Une démarche de co-construction

- 2011-début 2012 : phase de mobilisation des réseaux et d'élaboration des programmes GPEC, fonction des besoins identifiés par les réseaux
- 2012-2014 : Elaboration des outils GPEC par des groupes de travail constitués au sein de chaque réseau
- 2015-...: GPEC dynamique (organisation de la mobilité, charte employeur...)



➔ De l'importance de réussir ses recrutements

- En France, 1 embauche sur 2 se solderait par un échec !
- Principales sources d'erreur de recrutement dans le milieu associatif
 - Définition peu claire des besoins et du profil de poste
 - Postes survendus, profil surévalué,
 - Recrutement dans l'urgence, au feeling, par défaut
 - Manque d'information des candidats sur la spécificité et le contexte dans lequel ils vont travailler, au service d'un projet associatif
 - Entretien mal préparé, processus d'intégration négligé
- Enjeux
 - Economique, coûts directs et indirects (salaire, coûts de recrutement, de formation, d'intégration, coûts juridiques éventuels, délais dépassés et travail à refaire...)
 - Climat social (tension, démotivation, surcharge d travail...)
 - Crédibilité et image de la structure (relation avec les partenaires notamment)



→ 5 conditions principales

• LA PREPARATION

- Etude du poste
- Définition du profil
- Analyse des dossiers, choix des candidat-e-s à rencontrer
- Préparation entretien

• ACCUEIL ET INFORMATION DES CANDIDATS

- Mettre à l'aise le-la candidat-e, soigner l'accueil
- Créer un climat favorable à la communication
- Informer objectivement sur la structure et le poste
- Laisser poser des questions
- Faire un effort pour motiver

• TECHNIQUE D'INTERVIEW

- Laisser parler le plus possible le-la candidat-e
- Mais mener le dialogue
- Maîtriser l'art des questions
- Avoir un plan, mais rester souple
- Recueillir les faits. Juger après

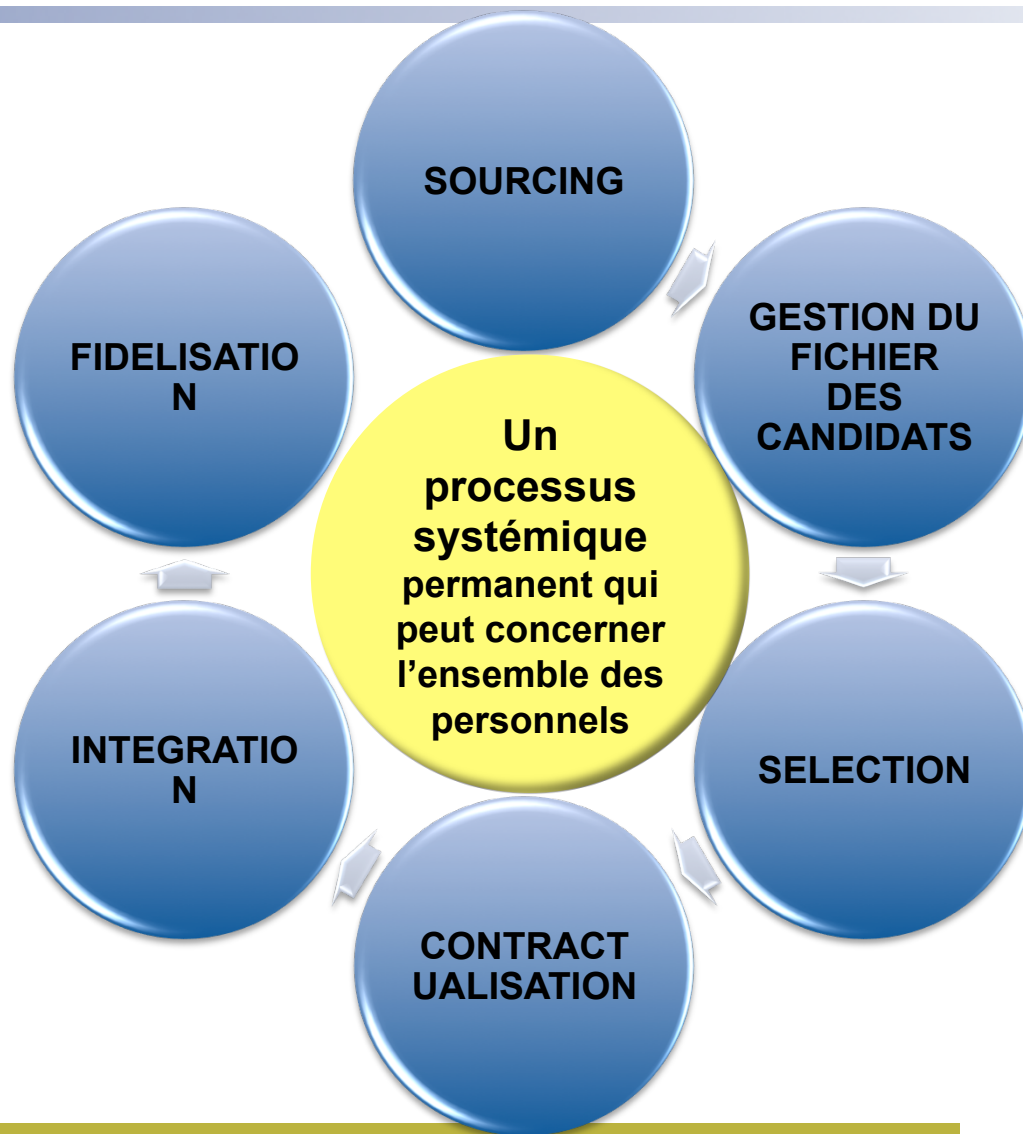
• FAIRE PREUVE DE PSYCHOLOGIE

- Etre conscient de ses attitudes et de leurs conséquences
- Savoir écouter, savoir observer
- Etre objectif
- Ne pas évaluer sur un seul indice, recouper l'information et si possible ne pas évaluer seul

• SAVOIR DECIDER

- Faire preuve de réflexion - lucidité - courage
- Décider collégalement si possible
- Ne pas tarder à décider
- Ne pas prendre le « moins mauvais » candidat





→ SOURCING : ACTIONS

- Passage d'annonces externes (pôle emploi, écoles,...) et internes
- Promotion interne, cooptation (financé ou pas)
- Internet : réseaux sociaux, sites d'emplois spécialisés, site TEE...
- Réseaux associatifs et professionnels
- Relations à des acteurs locaux pouvant être relais auprès de la population
- Contrats pro
- Forum métiers pôle emploi
- Service aide au recrutement des Maisons de l'Emploi
- Tester la recherche d'emploi (Internet) pour repérer des sites ou cabinets spécialisés
- EMT (Evaluation en Milieu de Travail)
(mairie, service sociaux, associations d'insertion, ...)

Quelques facteurs de réussite
Bien définir le besoin, le profil du poste,
Soigner l'annonce et choisir les bons canaux de diffusion



→ FICHIERS : ACTIONS

- Fichiers de CV : candidats potentiels ou salariés prêts à l'emploi ?
- Vérifier, mettre à jour, entretenir le fichier
- Définition d'une stratégie de gestion du vivier (nombre de CV actifs minimum à entretenir, modalité de vérification et d'entretien de la relation avec les salariés potentiels, stratégie de réalimentation continue...)

Quelques facteurs de réussite
Constitution et mise à jour régulière d'un vivier de candidats potentiels
Gain de temps, notamment dans le cadre des recrutements dans
l'urgence



→ SELECTION : ACTIONS

- Analyse des dossiers des candidats (lettres de motivation et CV)
- Présélection (entretien téléphonique, entretien par un prestataire externe...)
- Sélection via les contrats d'apprentissage/ stage / EMT...
- Conduite d'entretiens (grille d'entretien élaborée au regard des critères de recrutement, plusieurs personnes, plusieurs entretiens pour croiser les avis)
- Passage de tests techniques ou de personnalité
- (doublure) essais professionnels
- Contrôle de référence (avec accord de la personne)
- Réaliser une visite d'établissement accompagnée permettant de repérer les réactions de la personne au gré des rencontres avec acteurs de l'établissement

Quelques facteurs de réussite

- Bien définir les critères de sélection
- Favoriser l'objectivation de l'évaluation des compétences (outils de recrutement par mise en situation...)



→ CONTRACTUALISATION : ACTIONS

- Dossier administratif – livret
- Echange avec la personne recrutée pour expliciter les termes du contrat selon trois registres :
 - **la dimension administrative** : rémunération, pièces administratives, termes du contrat remis, droits et obligations liés au contrat, modalité de gestion du contrat, convention collective de référence,
 - **la dimension professionnelle** : la description du poste, des tâches, les comportements attendus dans l'exercice de la fonction, les modalités organisationnelles spécifiques, les diverses procédures,.....
 - **la dimension psychologique** : les besoins personnels (sécurité, confiance, alliance, entente, respect,...) et les demandes en découlant en termes de comportements et d'attitudes. vis-à-vis de soi.

Cette exploration des termes du contrat se fait dans les deux sens, bien sur, l'explicitation venant de l'employeur mais aussi la sollicitation des attentes du futur salarié avec le souci de vérifier au fil de l'échange l'accord des deux parties sur les termes contractuels.



→ INTEGRATION : ACTIONS

→ Accueil et parcours d'intégration

- Visite des locaux
- Livret d'accueil, charte, Pocket reprenant les éléments clés du fonctionnement de l'établissement
- Présentation à l'équipe
- Journée(s) en doublure
- Référents tuteur formé, rémunéré
- Entretien de première journée
- Suivi et entretien de fin de période d'essai, au moment du renouvellement de la période d'essai ...
- Evaluation en situation de travail
- Affichette de bienvenue de la personne
- Information sur le journal de l'association (site, news letter, page facebook...)
- Questionner les éléments de satisfaction ou d'insatisfaction des personnels en CDD lors de leur fin de contrat pour repérer la manière dont se passe l'intégration dans les équipes (rapport d'étonnement)

Une période à ne pas négliger !

La réussite d'un recrutement au long terme est aussi conditionnée à la qualité du parcours d'intégration proposé aux nouveaux arrivants



→ FIDELISATION : ACTIONS

- Bienveillance des cadres, recadrages justes, soutien des salariés par l'encadrement, qualité de la relation avec les cadres
- Analyse de la pratique
- Action de régulation, de renforcement de la cohésion des équipes, de leur coopération, développement de la maturité des équipes.
- Politique salariale avantages
- Image de la structure (charte employeur, réponse systématique aux candidatures...)
- Objectifs clairs
- Organisation et souci de la charge de travail
- Valorisation et responsabilisation
- Management par projet,
- Formation, promotion interne
- Qualité du cadre de travail
- Explicitation et partage de la stratégie et des objectifs de l'association, du service, du sens de l'action
- Formation des cadres, coaching, développement personnel, technique d'animation, de gestion de conflit, de régulation...





Accès à toutes les offres >



CANDIDATS

- Je dépose mon CV
- Je consulte les offres
- Je gère mes candidatures

Nouveau candidat

[Je m'inscris](#)

RECRUTEURS

- Je crée mon espace personnalisé
- Je dépose une offre
- Conditions générales

Nouveau recruteur

[Je m'enregistre](#)

ACCÈS MEMBRE

Utilisateur :

Mot de passe :

[Accès](#) [Identifiants oubliés ?](#)

Bourse d'emploi du CRDLA Environnement, porté par l'Union nationale des CPIE

UNION NATIONALE DES CPIE

612 Offres

	Récentes	CDI	CDD	Stages	Autres	Total
Agriculture / Bois / Forêt	13	28	24	21	9	82
Aquaculture / Pêche / Mer	2	1	1	1	-	3
Bâtiment / Eco-construction	-	1	3	4	-	8
Biodiversité / Services écologiques	44	8	19	167	15	209
Communication / Médias	-	-	1	3	1	5
Déchets / Recyclage	1	1	5	2	6	14
Développement durable	8	7	8	18	6	39
Développement territorial	3	5	8	4	1	18
Eau / Assainissement	7	4	15	17	3	39

Reseau-tee.net en partenariat avec

[Ressources emploi](#)

[Ils recrutent dans l'Environnement](#)

