

《 KURSEUR 》

Savoir recruter ... autrement

Nouveau
N° 2

- › Pourquoi est-ce si difficile de recruter ?
- › Quelle sont les nouvelles attentes des candidats ?
- › Doit-on baisser son niveau d'exigence ?
- › Sondage : Avez-vous abaissé votre niveau d'exigence dans les critères de sélection ?

Candidats : chefs d'orchestre
du recrutement ?!?

#2

Offert par

REFEQ
Le Recruteur des PME

Janvier 2023

SEMESTRIEL

Seuls les passionnés recrutent les meilleurs !

RECRUTEMENT
MARQUE RECRUTEUR

FORMATION EN RECRUTEMENT
CONSEILS / STRATÉGIE

Suivez-nous !

www.refea.fr



Engagement



Sincérité



Bienveillance



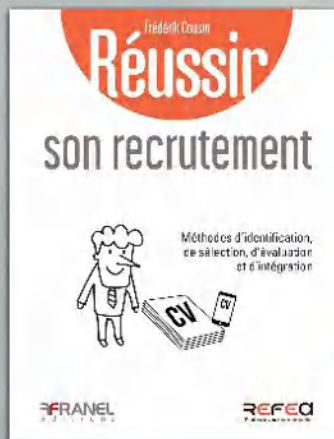
Résultats



Retrouvez mes conseils et mes méthodes de recrutement dans l'ouvrage « Réussir son recrutement » (2020) aux Ed. Arnaud Franel.

Frédéric Cousin
Expert en Recrutement

Disponible en librairie et sur
fnac, amazon ...



Abonnez-vous gratuitement
pour recevoir le livre !



< KURSEUR >
Savoir recruter ... autrement

Offre réservée aux 100 premiers !

< SOMMAIRE >

- 04** > DOSSIER
- Pourquoi est-ce difficile de recruter ?
- 07** - Quelles sont les nouvelles attentes des candidats ?
- 09** - La plume de la coach
- 11** - Doit-on baisser son niveau d'exigence ?
- 12** - Sondage
- 13** > INTERVIEW
- Bénédicte GUITARD de GUERPEL DRH
- 15** > LE CONSEIL DE L'AVOCAT
- Puis-je soumettre un candidat à un essai professionnel ?
- 16** - Comment gérer le ghosting ?
- 17** - Tableau de bord du recruteur
- Les chiffres
- 18** - Agenda
- Articles de presse
- 19** - Le job idéal !
- À lire

Prochain Numéro :
N°3 - Juin 2023

ÉDITO



Frédéric COUSIN
Expert en recrutement



**"CHRONIK
FRÉDÉRIK"**

En 2023, le marché de l'emploi sera-t-il toujours à l'avantage des candidats ?

« Il n'a jamais été aussi compliqué de recruter ! ». C'est ce que j'entends tous les jours lorsque j'échange avec des chefs d'entreprise et des managers. Et c'est vrai ! Et après 18 ans de métier, je n'ai jamais rencontré une telle complexité à recruter !

Au-delà de comprendre pourquoi il y a moins de candidats disponibles, de manière pragmatique la question aujourd'hui est de savoir comment attirer ceux qui le sont !

Alors est-ce que les candidats sont les nouveaux chefs d'orchestre du marché de l'emploi ?

Sans alimenter la surenchère, tout d'abord, il convient de remettre au niveau du marché les conditions de travail (QVCT), les critères de rémunération et les perspectives d'évolution.

La « séduction » a toujours été un facteur élémentaire pour convaincre les talents de signer le contrat de travail. Encore plus aujourd'hui, c'est un élément fondamental de prise de décision mais pas la seule. Le 1^{er} critère cité par les candidats à la question quel est pour vous le job idéal est l'ambiance de travail !

Enfin, il faut savoir dire non aux exigences déraisonnables des candidats afin d'écartier les « mercenaires » qui finalement partiront ailleurs pour « 50 € » de plus par mois. Et même si l'impatience d'intégrer un nouveau collaborateur est prégnant, Je recommande de ne pas embaucher par dépit plutôt que d'être mal accompagné.

En fait, derrière cette synthèse simplifiée, la réalité est beaucoup plus complexe. C'est ce que je vous invite à découvrir dans ce nouveau numéro de **KURSEUR**.

Dans le prochain numéro de **KURSEUR**, nous aborderons les nouvelles méthodes, les techniques et les innovations pour réussir ses recrutements dans ce contexte inédit.

Bonne lecture et mes meilleurs vœux pour cette nouvelle année !

fc@refea.fr



Tous les métiers sont pénuriques, du stagiaire au top manager, en passant par les métiers opérationnels et supports ! Les métiers du tourisme et de l'hôtellerie sont parmi les secteurs professionnels les plus affectés.

Tout d'abord, il y a les facteurs économiques.

Les incertitudes suscitées par le climat social, la crise sanitaire, le conflit en Ukraine ainsi que les perspectives négatives de la conjoncture économique annoncées pour 2023 alimentent les principaux freins à la mobilité professionnelle.

Les salariés qui sont bien ou pas trop mal dans leur poste se rassurent en restant dans leur société. Seuls ceux qui veulent vraiment partir et /ou qui ont compris que le marché de l'emploi leur est favorable pour gagner plus postulent.

Du côté de l'offre, tout d'abord, la reprise économique a dopé le nombre de recrutements. Selon l'INSEE, il y a eu 93 000 emplois supplémentaires au second trimestre 2022. Fort de leur Prêt Garantie par l'Etat, les entreprises ont investi pour tenter de rattraper le manque à gagner du au COVID. Ensuite, le PGE a aussi contribué à diminuer le nombre

de défaillances, libérant mécaniquement moins de candidats. Enfin, la vague de levées de fond des start-up a également accentué ce phénomène. Le premier levier de croissance pour ce type d'entreprises est de recruter en masse pour s'installer rapidement dans leur marché, « *quoi qu'il en coûte !* »

Ensuite, les facteurs sociétaux réduisent drastiquement le nombre de candidats disponibles.

La quête du bien-être et d'une vie meilleure dans un autre métier notamment à la campagne, amplifie le vivier de candidats indisponibles.

Suite à la période COVID, de nombreux salariés ont pris le temps de réfléchir à leur avenir et au sens qu'ils souhaitaient donner à leur carrière professionnelle. Beaucoup se sont formés pour accroître leur niveau d'employabilité et de rémunération, ou pour changer de métier. D'autres se

sont lancés dans l'entrepreneuriat ou l'auto-entrepreneuriat (641 500 en 2021) pour gagner en autonomie et mieux rééquilibrer le ratio vie personnelle / vie professionnelle.

En ajoutant ceux qui en ont profité pour voyager, bricoler ou ne rien faire, ce sont des centaines de milliers de compétences qui se sont exclues du marché de l'emploi pendant de très longs mois.

Cette tendance est véhiculée de manière positive par les médias, à tel point que cela donne l'impression d'assister à la promotion du changement de vie ! On parle tellement de Qualité de Vie au Travail que la valeur travail semble secondaire.

Cette évolution conjoncturelle du marché de l'emploi influence non seulement son équilibre historique, mais aussi les mentalités. Initiée par la mise en place du télétravail et le temps de réflexion donné par les confinements successifs, **certains salariés ont écouté, discuté et conclu que sans doute l'herbe est plus verte ailleurs.**

Les mentalités ont évolué. Ce n'est pas qu'une question de génération. Mais plus globalement, un sujet sociétal. Le « ghosting » (les candidats qui

disparaissent du processus de recrutement même avec un contrat de travail signé) se multiplie quel que soit le profil et la génération.

Enfin, les facteurs managériaux ont asséché également la réserve de candidats.

Comme il est plus hasardeux de recruter que de fidéliser ses collaborateurs, **les entreprises** se sont remises en question et se sont adaptées à cette nouvelle donne. **Elles ont innové dans leur discours managérial et les dispositifs pour inciter leurs collaborateurs à rester le plus longtemps possible.**

Elles ont agi sur les conditions de travail : réagencement des bureaux, flexibilité horaire, télétravail, formation, revalorisation salariale, discours managérial plus conciliant, voire « politiquement correct ».

Et elles ont raison, dans une certaine limite bien sûr. Les employeurs qui négligent les nouvelles exigences des collaborateurs et des candidats



hypothèquent leurs chances de recruter rapidement. Certains de mes clients me disent qu'ils veulent attirer des candidats qui viennent pour le projet. Certes, mais **la rémunération reste un facteur essentiel aux yeux des candidats**, surtout dans un contexte où des sociétés « achètent » les candidats pour clôturer enfin leur recrutement !

Les candidats baignent dans une période où ils peuvent prendre le risque de se tromper car en « traversant la rue », ils retrouvent du travail rapidement.

Côté entreprise, la pénurie des candidats a contribué aux enchères salariales. Notamment l'afflux massif des capitaux dans les start-up qui ont recruté à n'importe quel niveau de rémunération.

Cette tendance s'est récemment inversée. Dorénavant, elles ne recrutent plus, voire licencient.

Si la situation économique continue d'évoluer positivement, les candidats devraient se manifester avec pour objectif d'intégrer une nouvelle entreprise, comme pour tourner la page de cette période à oublier. Selon une étude de Microsoft qui a interrogé 30.000 salariés dans 31 pays, 41% d'entre eux envisagent de démissionner. Il faut donc aussi se préparer à cette vague de mobilité professionnelle.

L'accumulation de ces facteurs économiques, sociétaux et managériaux expliquent les difficultés actuelles pour trouver des candidats en passe de devenir des collaborateurs engagés, performants, résilients et agréables.



Le photographe des dirigeants d'entreprises et de leurs équipes



QUELLES SONT LES NOUVELLES ATTENTES DES CANDIDATS ?

Depuis le 1^{er} confinement, les salariés ont eu le temps de se poser les questions fondamentales : est-ce que mon métier me plaît ? Si je devais changer, que ferais-je ? Cette réflexion a été menée dans un contexte anxiogène, ce qui pour certains a induit un travers dans leur conclusion.

Parallèlement, cette latitude à se remettre en question dans un contexte socio-économique pessimiste doublé d'un retournement du marché de l'emploi à l'avantage des candidats a contribué à faire évoluer les mentalités ainsi que les attentes des collaborateurs dans le choix de leur prochaine aventure professionnelle

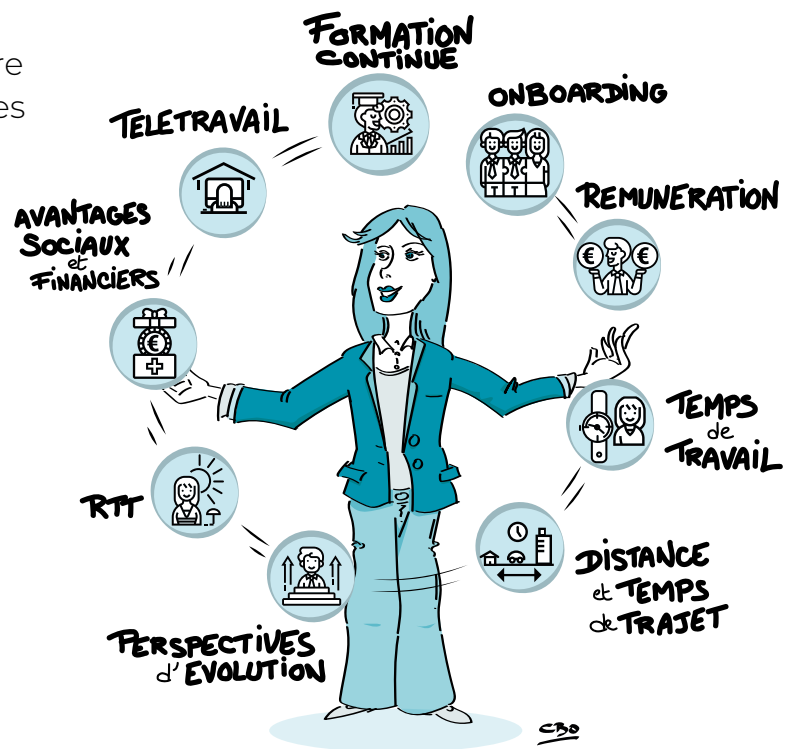
Alors qu'est-ce qui a changé ?

Depuis quelques années, le monde des RH et les médias parlent de plus en plus de bien-être au travail, et cela s'amplifie sous la pression du marché de l'emploi. Les entreprises sont de plus en plus réceptives à cette notion d'autant plus que recruter est complexe, long, risqué tout en représentant un investissement conséquent.

Fort de cette tendance, **les candidats ressentent cette position de force et en profitent pour augmenter leur niveau d'exigence avant de se décider.** D'autant que selon différentes études, 45 à 50 % des salariés songent à changer d'entreprise.

A écouter les candidats, le 1^{er} critère cité est l'ambiance. En lisant entre les lignes,

il faut comprendre qu'ils attendent de la considération, de l'autonomie et de la confiance de leur manager.



Mais en réalité, ce sont plusieurs critères qui déterminent leur décision. Ils reçoivent tellement d'appels que certains viennent avec leur liste de points important, comme par exemple :

- La distance ou temps de trajet
- Les avantages sociaux et financiers
- Le temps de travail

- Le télétravail
- L'onboarding
- La formation continue
- La rémunération
- Les perspectives d'évolution
- Les RTT

Si l'un de ces éléments ne leur convient pas, ils déclinent. Parfois, ils donnent l'impression de choisir leur société comme on fait les courses !

Ce qui est vraiment nouveau est que les critères qui semblaient optionnels auparavant ne le sont plus actuellement. Ils veulent tout ou presque. Ce qui est surprenant c'est que le projet professionnel semble secondaire dans leur décision. **Globalement, ils posent plus de questions sur l'environnement et les conditions de travail que sur les missions.**

La rémunération est et sera toujours un sujet. Quel salarié ne souhaite pas gagner plus ? Dans les faits, il est rare qu'un candidat ne demande pas une augmentation de salaire, souvent exagérée parfois injustifiée. Ils essayent, « *on ne sait jamais, sur un malentendu* » !

En synthèse, les candidats ont conscience que le marché de l'emploi est de leur côté. Alors ils s'adaptent, et c'est humain ! La majorité entendent les limites de leur liste et les atouts de l'opportunité et sacrifient un ou quelques un de leurs attentes, d'autres sont fermes. Leur réaction est un également un facteur d'évaluation de leur personnalité et soft skills. **Certains candidats ne rendraient-ils pas service aux recruteurs en refusant leurs propositions ?**



Découvrez nos packs Home-Office !

Aucun investissement. Pour quelques euros par jour et par poste de travail, vous assurez la continuité de vos activités et n'avez plus à vous soucier ni d'informatique ni de télécoms.

Nos packs comprennent :

1 PC portable + 1 poste téléphonique de dernière génération + 1 connexion VPN + 1 antivirus + 1 suite Microsoft 365 + 1 forfait communications illimité + mises à jour, maintenance & assistance.



LA PLUME DU COACH

« La culture de l'entreprise reste importante : de plus en plus de candidats sont à l'affût du « green washing », vont creuser les indicateurs RSE communiqués par un employeur. »



Stéphanie ZAUGG

Coach professionnelle



Les véritables exigences des candidats, parfois cachées, sont évidemment propres à chacun. Mais globalement, on constate que beaucoup s'offrent le luxe de refuser des offres qui correspondent pourtant aux critères qu'ils ont annoncés en amont.

L'abondance des offres peut dans certains cas expliquer qu'un candidat retourne sa veste au dernier moment et laisse le recruteur complètement coït. Sans doute existe-il d'autres raisons plus profondes car on constate que les rôles se sont inversés : **c'est à l'entreprise de prouver qu'elle est la meilleure pour répondre aux besoins des candidats** et malgré le déploiement de trésors de séduction pour attirer les candidats dans certaines branches en tension ce n'est souvent pas suffisant.

Avant la pandémie, le salaire n'était déjà plus le seul facteur clé de succès d'un recrutement abouti. Il reste quand même un critère non négligeable comme en témoignent les hautes exigences salariales affichées et complètement assumées de certains candidats.

Depuis la pandémie, l'aspiration à plus de sens est connue et continue à s'accroître : le mot « travail » lui-même qui résonne avec labeur et pénibilité, est devenu

presque un gros mot, supplanté de plus en plus par le mot « mission ». **La valeur travail n'est plus populaire, on lui préfère le terme de « mission de vie ».** L'attrait grandissant pour les « entreprises à mission » qui affichent clairement leurs objectifs environnementaux et/ou sociaux en est la preuve. Ce changement profond de société n'est pas facile à prendre en compte par les entreprises : les candidats ont envie d'être utiles au monde, à la société, à l'être humain.

La culture de l'entreprise reste importante :

de plus en plus de candidats sont à l'affût du « **green washing** », vont creuser les indicateurs RSE communiqués par un employeur. Il ne s'agit plus seulement d'afficher des valeurs, il faut que l'entreprise donne la possibilité de les faire vivre à ses employés et donc que le futur candidat puisse en avoir un avant-goût. D'ailleurs, de plus en plus d'entreprises proposent une expérience d'immersion au sein de leurs équipes lors de la phase

de recrutement. Le candidat peut alors tester l'environnement de travail, sentir l'ambiance, se faire une idée de ce qui l'attend.

Les avantages qui permettent d'équilibrer la vie personnelle et la vie professionnelle doivent être attractifs, réels, et facilement mis en œuvre. Le télétravail n'est plus un avantage, c'est une donnée sine qua non. Difficile d'être créatifs ! Certains grands groupes en sont même à interdire les réunions le vendredi (Ce qui peut poser d'autres problèmes d'organisation...).

Les possibilités d'évolution au sein de l'entreprise doivent permettre un épanouissement dans la durée autant que les avantages sociaux offerts. Il ne s'agit plus d'assurer aux candidats que leurs objectifs professionnels seront nécessairement SMART, mais d'expliquer les moyens qui seront mis en œuvre pour les aider à atteindre leurs objectifs professionnels mais aussi personnels d'évolution. De plus en plus d'entreprises offrent ainsi la possibilité à leurs salariés de faire du mécénat sur leurs heures de travail pour **s'investir dans des causes qui leur tiennent à cœur** et certaines proposent même un détachement sur plusieurs mois dans des associations. **Mieux qu'une formation, c'est la promesse d'une expérience enrichissante à fort impact sur le développement personnel.**

La mise en place du mentorat (« mentoring » en anglais), largement déployé chez nos voisins anglo-saxons, permet également de répondre aux nouvelles exigences des candidats. Il s'agit d'après Catherine Thibaux (Le mentorat dans tous ses états - ed. Studyrama Pro) d'« une relation d'aide sur la base du volontariat entre deux personnes qui n'ont pas de lien hiérarchique ni fonctionnel et dont l'une

est plus expérimentée (...). Cette relation repose sur des rencontres régulières au cours desquelles le plus junior, appelé mentoré ou mentee, apporte sujets et questions dans le but de bénéficier gratuitement et confidentiellement de l'expérience professionnelle et personnelle du plus senior, appelé mentor ». C'est une pratique de plus en plus



plébiscitée car c'est un **levier facilitateur d'insertion dans l'entreprise**. Mis en place dès la phase de recrutement, il peut devenir un avantage concurrentiel et se poursuivre dans l'accompagnement des nouveaux employés tout au long de leur carrière. Pour la personne mentorée, le mentorat permet de s'intégrer plus facilement et de progresser plus vite, d'être challengé, de développer son réseau, c'est un facteur de bien-être et donc de performances. Elle pourra elle-même devenir mentor et profiter de cette opportunité pour développer les fameux softs skills, cultiver le sentiment d'utilité, faire vivre des valeurs de solidarité et de performance, transmettre et valoriser ses expériences... **Le mentorat est un bon moyen de prouver aux candidats que l'entreprise met l'humain au cœur de ses préoccupations.**

DOIT-ON BAISSER SON NIVEAU D'EXIGENCE ?



Selon une récente étude de Monster, de plus en plus d'entreprises fléchissent leur niveau d'exigence face à la difficulté de recruter.

Par exemple, ceux qui butinent de poste en poste tous les ans, voire plus souvent, et que les professionnels du recrutement nomment les « [globejobers](#) », ne sont plus écartés systématiquement. De même, les recruteurs sont plus compréhensifs envers les candidats qui présentent de longues périodes sans activité.

Quels sont les critères qu'il est possible d'assouplir ?

Le nombre d'**années d'expérience**. Il est parallèlement à la hausse et à la baisse. De plus en plus d'entreprise, y compris les grandes, s'ouvrent à des profils juniors avec du potentiel. Une première expérience probante dont l'apprentissage suffit parfois. Elles s'intéressent également à des profils seniors. Le taux d'emploi des seniors progresse sensiblement actuellement.

La **formation académique**, marqueur essentiel pour les grandes entreprises. Leur attente du niveau de formation des candidats a diminué. Aujourd'hui, le minimum demandé est souvent le Bac+2. Pour les PME, la formation est moins essentielle si elle compensée par l'expérience et/ou le potentiel et/ou la personnalité.

Le **télétravail**, une donnée incontournable à 99 % aujourd'hui

Ne pas l'autoriser réduit le nombre de candidat à évaluer, sauf pour les métiers non compatibles techniquement. Le minimum attendu est d'1 journée par semaine, même si d'aucuns demandent toujours plus !



La **flexibilité des horaires de travail**, un élément apprécié par les candidats. Les contraintes inhérentes à la vie privée pèsent sur l'organisation personnelle. Il convient d'écouter les préférences des candidats et de s'adapter tant que cela correspond aux impératifs de bon fonctionnement de l'entreprise.

La **rémunération**, avantages compris, un facteur incontournable


En ce moment, les négociations financières requièrent de la créativité et de la pédagogie. Pour les entreprises, il est très compliqué d'intégrer un nouveau collaborateur moins expérimenté avec une rémunération supérieure à ceux déjà présents depuis des années. Il convient d'être imaginatif pour se rapprocher au maximum du prix du marché

pour contractualiser sans pour autant dépasser le barème en cours en interne.

En revanche, il est plutôt déconseillé de raboter les critères liés à la stabilité. En effet, l'expérience démontre qu'il est préférable de laisser un poste vacant, quitte à ralentir l'activité, que de compter sur un collaborateur qui ne sera pas à la hauteur, ou pire, qui altérerait la qualité de service ou la réputation de la société.

AVEZ-VOUS ABAISSÉ LE NIVEAU D'EXIGENCE DE CERTAINS DE VOS CRITÈRES DE RECRUTEMENT ?


VOTRE AVIS NOUS INTÉRESSE !



OUI

NON

SONDAGE



Allianz 

Assurances • Spécial Entreprise

BIEN ACCOMPAGNÉ ! BIEN ASSURÉ !

EVA AMOR • BENJAMIN HELBERT
eva.amor@allianz.fr benjamin.helbert@allianz.fr

3 agences pour couvrir l'ensemble de vos besoins près de chez vous !

Allianz Assurance PARIS ST-MARTIN
197 Rue du Faubourg Saint-Martin • 75010 Paris
01 40 35 56 56

Allianz Assurance PARIS MONGE
61 Rue Monge • 75005 Paris
01 42 50 14 14

Allianz Assurance PARIS MARTYRS
64 Rue de la Rochefoucauld • 75009 Paris
01 40 35 56 56



L'INTERVIEW

Bénédicte GUITARD de GUERPEL

Responsable Ressources Humaines

in

Quelles sont les principales difficultés que vous rencontrez actuellement dans vos recrutements ?

Le peu de candidats disponibles sur le marché et le manque de qualification en termes de savoir-faire techniques, indépendamment des formations et des diplômes. En tant que société industrielle, un niveau de compétences techniques est essentiel.

L'autre point nouveau est la concurrence qu'il existe entre les recruteurs ! Les candidats ont vraiment le choix. Ils prennent le temps d'avancer dans le processus de recrutement et à se décider même lorsqu'ils ont reçu une proposition d'embauche.

Quels sont les changements que vous avez observé dans les nouvelles attentes des candidats ?

Tout d'abord, le sujet du télétravail revient systématiquement. Ensuite, concernant la rémunération, les candidats attendent plus qu'un salaire, ils s'intéressent au package global : salaire et avantages. Enfin, les perspectives d'évolution sont aussi au

centre de leurs critères de décision. Et malgré tout, le plus surprenant est qu'ils assument dès l'entretien de recrutement de ne pas se projeter à long terme dans la société. Ils donnent l'impression que pour eux chaque expérience est une étape avant d'évoluer dans une autre structure. Cela devient presque normal ! Parallèlement, j'observe une érosion résiduelle de la notion de sentiment d'appartenance.

Tout comme le ghosting ! Nous rencontrons peu de candidats qui disparaissent du processus de recrutement sans prévenir, mais c'est toujours plus qu'avant !

Ce qui est également vraiment nouveau est la volonté des candidats de tout avoir ! Si tous leurs critères ne sont pas cochés, ils déclinent et poursuivent leur quête.

Cette tendance n'est pas rassurante et complique notre choix *in fine*. Lorsque nous faisons une proposition à un candidat, nous nous posons la question de son potentiel engagement dans la durée. Et parfois, cela remet en cause notre choix. Nous préférons poursuivre nos recherches que de recruter des nouveaux collaborateurs pour 2 ans.

Dans quelles mesures vous vous êtes adaptée à cette évolution du marché de l'emploi ?

Nous essayons de nous adapter en valorisant les avantages et les points forts que nous avons. Tout en étant juste et sincère, on insiste sur les dispositifs et les conditions de travail : télétravail, flexibilité du temps de travail, ... Nous incitons nos collaborateurs à la cooptation et au parrainage. Nous œuvrons davantage sur notre marque employeur, surtout au niveau local. Nous prenons plus de temps à présenter les parcours

d'évolution interne. Nous avons mis en place un programme d'identification et d'accompagnement des potentiels. Nous finançons 3 projets par an dans le secteur associatif. Nous participons collectivement à des événements sportifs. Nous sensibilisons et impliquons davantage nos équipes dans la stratégie de développement et d'innovation de notre entreprise.

Notre objectif est d'attirer des candidats qui partagent nos valeurs d'engagement et de fidéliser nos collaborateurs dans la durée.

JOBMANIA RECRUTE POUR VOUS

STAGIAIRES, ALTERNANTS, JOBS ÉTUDIANTS ET JEUNES DIPLOMÉS !

POUR VOUS TROUVER LE MEILLEUR CANDIDAT NOUS ACTIVONS TOUS NOS LEVIERS DE RECHERCHE :

- JOBBOARDS & CVTHÈQUES
- RELATIONS ÉCOLES
- APPROCHE DIRECTE ET CHASSE
- RÉSEAU D'AMBASSEDEURS DANS TOUTE LA FRANCE

APRÈS UNE PHASE DE SÉDUCTION NOUS ÉVALUONS CHAQUE CANDIDAT POUR VOUS ENVOYER SEULEMENT LES MEILLEURS !





LAURENCE CIER
ODIENCE – CIER & Associés
 Cabinets d'avocats en droit du travail

PUIS-JE SOUMETTRE UN CANDIDAT À UN ESSAI PROFESSIONNEL ?

Qu'est-ce qu'un essai professionnel ?

L'essai professionnel intervient dans le cadre d'une procédure de recrutement et permet de tester un candidat avant son recrutement alors qu'il n'est pas encore lié à l'entreprise par un contrat de travail.

Il s'agit de s'assurer de son savoir-faire et/ou ses compétences techniques.

L'objet est donc différent de la période d'essai qui vise à apprécier l'aptitude du salarié à s'intégrer dans l'entreprise.

Par exemple, il peut consister à :

- Vérifier les compétences informatiques et l'orthographe d'une future assistante
- Réaliser un essai technique (réparation ou intervention par exemple)
- Etablir une campagne de publicité factice
- Etc, ...

Quel est le cadre à respecter pour l'essai professionnel ?

- L'essai professionnel doit être de courte durée

L'essai professionnel n'est pas réglementé. Il résulte d'un accord entre les parties et parfois des dispositions

de certaines conventions collectives (par exemple : l'article 14 des dispositions de la convention collective des prothésistes dentaires prévoit une journée d'essai).

Pour être licite, il ne doit porter que sur des exercices de courte durée (quelques heures ou un jour ou deux maximum (*Cass. soc., 9 nov. 2011, n° 10-13.573 ; Cass. soc., 16 sept. 2009, n° 07-45.485*).

- Le candidat ne doit pas être placé dans des conditions normales d'emploi

L'essai professionnel ne constitue pas une prestation de travail : le candidat ne doit pas intervenir dans le cadre de directives précises sans pouvoir constituer une prestation de travail relativement longue dans les conditions du salariat, à savoir lien de subordination et prestation de travail effectif et productif. (*Cass. soc. 4 janvier 2000 n° 97-41.154 ; Cass Soc, 26 novembre 2008, n° 07-42.673*).

C'est le critère essentiel qui permet de distinguer le test professionnel de la période d'essai : dans le premier cas, le candidat à l'emploi n'est pas mis dans la situation réelle de l'emploi alors que dans le second cas, le salarié exécute la prestation de travail telle que prévue au contrat.

- Il ne donne pas lieu à une rémunération

Le candidat soumis à un test professionnel n'a pas, sauf disposition conventionnelle plus favorable, à être rémunéré

(par exemple les conventions collectives de l'import-export ou des prothésistes dentaires prévoient qu'il est rémunéré).

A titre d'illustration, une candidate à un poste de secrétaire dans un cabinet d'avocat a tapé un courrier pendant quelques heures. Non rémunérée pour sa prestation, elle a décidé de saisir le Conseil des prud'hommes afin d'obtenir une rémunération car selon elle, il s'agissait d'une prestation assimilable à du travail. La Cour de cassation a débouté cette demande au motif que l'exercice demandé devait s'analyser comme un test professionnel et non comme une prestation de travail. De ce fait, la rémunération n'est pas obligatoire.

S'il est rémunéré, un essai professionnel en vue de l'embauche éventuelle justifie l'assujettissement obligatoire (*Cass. soc. 19-4-1967 n° 63-10.037 ; 5-11-1971 n° 70-12.746 ; 26-4-1979 n° 77-14.148*).

- Le non-respect de ce cadre peut avoir de lourdes conséquences

Au-delà du paiement d'une rémunération, le candidat pourrait être tenté de revendiquer la qualité de salarié dès l'essai professionnel. Les agents contrôleurs de l'Urssaf pourrait également chercher à sanctionner au titre du travail dissimulé.

COMMENT GÉRER LE GHOSTING ?

Le « ghosting » dans le recrutement est l'extrapolation du « ghosting » dans les relations amicales et sentimentales qui consiste subitement à cesser toute communication sans prévenir. Le candidat disparaît du processus de recrutement sans donner de nouvelle.

Ce phénomène n'est malheureusement pas nouveau. Selon une étude [Indeed de 2019](#) aux Etats-Unis, **46 % des candidats sont sortis du processus de recrutement sans en informer le recruteur** et 22 % ont signé le contrat de travail mais ne sont jamais venus.

Le décomplexion des candidats à « disparaître » provient certainement du fait que trop de recruteurs ne sont pas exemplaires dans leur manière de gérer le parcours candidats jusqu'au refus. **Les premiers « ghosters » sont les recruteurs indécis.** Cela suffit à inciter les candidats à les imiter.

De plus, en raison des tensions actuelles du marché de l'emploi, la plupart des candidats sont très sollicités par les recruteurs. Par flemme, par manque d'éducation professionnelle ou de courage, certains se laissent griser par cette « popularité » et déconsidèrent l'importance d'entretenir le lien avec les recruteurs, sauf lorsqu'ils en ont besoin !

Alors comment faire pour limiter le ghosting des candidats ?

Tout d'abord, il convient de les écouter pour valider que leur projet professionnel correspond à ce qu'ils souhaitent faire et que leurs exigences **en termes de temps de trajet, d'horaires ou d'organisation de travail soient validées.** Inutile d'insister si ces facteurs motivationnels sont éloignés de l'opportunité proposée, **ils ne resteront pas longtemps, surtout actuellement où ils pourront rebondir facilement.**

Ensuite, il faut leur donner envie d'avancer dans le processus avec de vrais arguments objectifs et subjectifs. A la question quel est leur job idéal, **90 % des candidats me répondent l'ambiance et les valeurs de la société.** En lisant entre les lignes, je constate que ce critère est le premier pour faire partir un collaborateur et le dernier pour convaincre le candidat de venir si tous les autres points sont validés.

Enfin, il est essentiel de prendre le temps d'informer le candidat de la situation de sa candidature, surtout si le délai annoncé est dépassé. J'appelle systématiquement tous les candidats chaque semaine pour les rassurer, même si je n'ai pas de nouvelle de mon client.

Très régulièrement, des candidats déclinent leur candidature, même avec une réponse orale positive, car, sans élément probant de type promesse d'embauche dans les délais annoncés, ils en déduisent que l'entreprise ne tient pas ses engagements et/ou n'est pas organisée. Et par ailleurs, étant souvent en parallèle inscrits dans un autre processus de recrutement, **ils privilégient l'employeur le plus réactif,** même si certains le regrettent par la suite !

J'ai toujours été surpris lorsqu'un candidat me remerciait de lui annoncer la mauvaise nouvelle. Ils m'expliquaient juste que très peu de recruteurs le faisaient. Selon l'étude [Indeed de 2019](#), **seuls 27 % des employeurs déclarent avoir contacté les candidats pour leur annoncer la non-retention de leur candidature.** En 18 ans de carrière dans le recrutement, je n'ai jamais laissé un candidat sans réponse.

En effet, si tous les recruteurs professionnels et non professionnels informaient les candidats de l'issue négative de leur parcours de recrutement, étaient réactifs et enthousiastes, il y aurait beaucoup moins de ghosting et davantage de recrutements réussis !

L'une des clés de la réussite d'un recrutement est de considérer le candidat comme un client.

Si je peux rassurer, la très grande majorité des candidats avec lesquels j'échange sont des personnes agréables, professionnelles et pleines de valeurs. **Mais la minorité s'accroît très vite. Trop vite peut-être ???**

Frédéric COUSIN
fc@refea.fr

LE TABLEAU DE BORD DU RECRUTEUR

7,3 % :
Taux de chômage

Au 3^e trimestre 2022,
le taux de chômage
a diminué de
0,1 point



2,7 M
de nouvelles
offres d'emplois

Au cours du 3^e trimestre 2022,
2,7 millions d'offres d'emploi
nouvelles ont été diffusées par
Pôle emploi.



6 533 000
contrats de travail

Au 3^e trimestre 2022, en France
métropolitaine, 6 533 000
contrats de travail sont signés
dans le secteur privé (hors
agriculture, intérim et particuliers
employeurs), soit 1,4 % de moins
qu'au trimestre précédent (après
+6,1 % au 2^e trimestre 2022).



74 % des 18/34 ans
vont demander
une augmentation
en 2023

64 % pour l'ensemble
des salariés



Le chiffre
800 000 !

C'est le nombre d'emplois
à pourvoir chaque année
en France d'ici 2030



54 % des seniors sont
en activité en France en 2021



Agenda

FÉVRIER	MARS	AVRIL
<p>9 Février 2023 </p> <p>24 HEURES POUR L'EMPLOI ET LA FORMATION BOULOGNE-SUR-MER 2023 ESPACE DE LA FAÏENCERIE</p>	<p>8 Mars 2023 </p> <p>JOURNÉE INTERNATIONALE POUR LES DROITS DES FEMMES 2023</p>	<p>Du 4 au 6 Avril 2023 </p> <p>SALON DES ACHATS ET DE L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL - PARIS PORTE DE VERSAILLES HALL 1</p>
	<p>15 Mars 2023 </p> <p>PRINTEMPS DES UNIVERSITÉS D'ENTREPRISE - 8ÈME ÉDITION PARIS PAVILLON D'ARMENONVILLE</p>	<p>6 Avril 2023 </p> <p>LES VICTOIRES DES LEADERS DU CAPITAL HUMAIN - CROISSANCE & TERRITOIRE PARIS HÔTEL INTERCONTINENTAL PARIS - LE GRAND</p>
	<p>21 au 23 Mars 2023 </p> <p>SALON SOLUTIONS RH PARIS 2023 PARIS PORTE DE VERSAILLES</p>	<p>13 Avril 2023 </p> <p>DRH EVENT 2023 > 12ÈME ÉDITION « THE FUTURE OF RH & DRH » PARIS ESPACE SAINT MARTIN</p>
	<p>28 au 30 Mars 2023 </p> <p>SALON CE PARIS 2023 PARIS PORTE DE VERSAILLES</p>	<p>28 Avril 2023 </p> <p>JOURNÉE MONDIALE SUR LA SÉCURITÉ ET LA SANTÉ AU TRAVAIL</p>

MAI	JUIN
<p>3 & 4 Mai 2023 </p> <p>TOP DRH GRAND OUEST LA BAULE HÔTEL L'HERMITAGE</p>	<p>06 Juin 2023 </p> <p>24H DU RECRUTEMENT : ÉDITION JUIN 2023 MANAGER DES RH : BOOSTEZ VOS COMPÉTENCES DU FUTUR ! WEBINAR</p>
<p>23 au 25 Mai 2023 </p> <p>PRÉVENTICA PARIS PORTE DE VERSAILLES 1 PLACE DE LA PORTE DE VERSAILLES</p>	<p>12 & 13 Juin 2023 </p> <p>QVT ON TOUR PARIS SUR LES YACHTS DE PARIS <i>(pas encore plus de précision)</i></p>
<p>25 Mai 2023 </p> <p>24 HEURES POUR L'EMPLOI ET LA FORMATION - EVREUX 2023 CCI PORTES DE NORMANDIE</p>	



Le job idéal !



Détective d'ordures

Les détectives d'ordures se planquent parfois toute la nuit, interrogent le voisinage et décortiquent les poubelles afin de trouver ceux qui ont mal trié leurs déchets.



À lire

- **Biais cognitifs : les apprivoiser pour mieux recruter.**



- **Les attentes des candidats ont changé : comment les recruteurs peuvent-ils y répondre ?**



- **L'évolution des modes et des espaces de travail.**



- **Quand l'apprentissage fait des émules.**



- **Engagement et fidélisation : qu'attendent les cadres de leur entreprise ?**



- **Comment éviter les démissions précoces de cadres ?**



- **Une prime de cooptation pour dynamiser le recrutement ?**



(KURSEUR)

Savoir recruter ... autrement

Directeur de la publication :
Frédéric COUSIN

Editeur : FCB - 13 bis avenue
de La Motte-Picquet - 75007 Paris

Rédaction : redaction@kurseur.fr

Communiquez vos commentaires :
avous@kurseur.fr

Mise en page : www.cbocom.com

Crédits Photos : @AdobeStock - @Shutterstock
©ZePlaceToSee

**ABONNEZ-VOUS
GRATUITEMENT !**





Le guide d'aide au recrutement en plusieurs étapes :

les fondamentaux et méthodes d'entretien,
l'étude des processus de recrutement,
dans une visée résolument pédagogique et pratique.

Sommaire : Introduction - 1. Stratégie - 2. Préparation -
3. Identification - 4. Évaluation - 5. Décision - 6. Intégration -
7. Prospective - Conclusion - Annexe

POUR NOUS CONTACTER