



# Fiche pratique

## LE RECRUTEMENT

POUR LES ÉCO-PME EN RECHERCHE DE TALENTS

**Vous êtes à la recherche de talents pour accompagner votre croissance ?  
Vous avez des difficultés à recruter ou fidéliser vos collaborateurs ?**

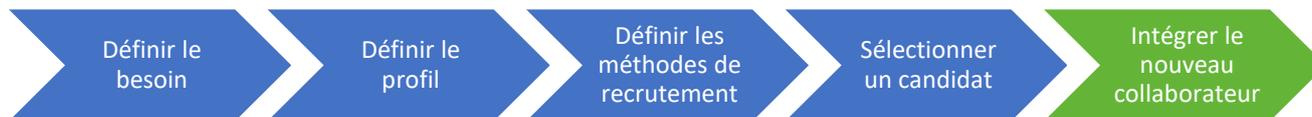
Les éco-activités surperforment en matière de création d'emplois par rapport au reste du tissu économique (Évolution de l'emploi dans les éco-activités entre 2004 et 2017, SDeS/INSEE). Le recrutement est, malgré l'engouement pour les filières environnement et maîtrise de l'énergie, le 1er frein au développement des éco-PME, devant le financement ou le développement commercial. (Etude Panorama des éco-entreprises franciliennes 2020 PEXE/ADEME)

Le PEXE a récolté de nombreux témoignages et recommandations d'éco-entrepreneurs, et a souhaité avec le soutien de l'ADEME et de professionnels des RH et du management, apporter des outils et conseils concrets pour aider les éco-PME qui souhaitent recruter.

### LE PROCESSUS DE RECRUTEMENT

Les éco-entreprises font face à des enjeux de croissance et mutations (numérisation, innovation, diversification, internationalisation) qui nécessitent souvent de réaliser leurs recrutements rapidement. Cependant, le recrutement est un processus qui prends du temps. Or, généralement dans les éco-PME, ce sont les dirigeants eux-mêmes qui assurent leurs recrutements. (Etude Besoins RH et management des dirigeants d'éco-PME franciliennes 2018 PEXE/ADEME/DIRECCTE IDF). Connaître et maîtriser les étapes de recrutement est donc essentiel.

Voici les cinq grandes étapes du processus de recrutement :



#### Je définis mon besoin

Prenez le temps à cette étape de vous poser les questions suivantes :

- Quelle est la stratégie de l'entreprise à court, moyen et long termes ?
- Quels sont mes objectifs : accéder à de nouveaux marchés ? faire face à la concurrence ? avoir les effectifs pour gérer les commandes, la croissance ?
- De quelles compétences j'ai besoin afin d'atteindre mes objectifs ?
- Dans combien de temps j'en ai besoin ? et pour combien de temps ?

L'élaboration d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), et d'un référentiel de compétences vous permettent de bien répondre à ces questions et de déterminer les profils dont vous aurez besoin. (Plus d'information : Fiche Pratique « La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences »).

#### Je définis le profil de mon collaborateur

Une fois que vous avez évalué votre besoin, vous devez définir le profil du collaborateur dont vous avez besoin.

Les premières questions que vous devez vous poser :

- Est-ce que j'ai ces compétences en interne ? est-ce que je peux les acquérir en interne ? ou dois-je aller les chercher en dehors de mon entreprise ?

Dans un second temps demandez-vous :

- C'est quoi pour moi un talent ?
- La personne doit-elle avoir les compétences dès aujourd'hui ? ou ais-je le temps de la faire monter en compétences ?
- Si le besoin n'est pas immédiat, ais-je les compétences en interne pour former le collaborateur via la formation, la formation en situation de travail (AFEST), le tutorat, l'apprentissage, ou l'alternance ?
- Ais-je besoin de cette personne à temps plein ? ponctuellement ?
- Quel est le savoir, le savoir-faire et le savoir-être du collaborateur que je recherche.

Pensez notamment à faire le point sur les profils existants au sein de votre équipe notamment en termes de savoir-être et cibler les profils/rôles qui vous manquent (voir par exemple la méthode Belbin ou la méthode Arc en ciel).

### Méthodes de recrutement

#### → Je recrute moi-même et/ou je me fais accompagner ?

Les dirigeants des éco-PME assurent généralement eux-mêmes leur recrutement (Etude Besoins RH et management des dirigeants d'éco-PME franciliennes 2018 PEXE/ADEME/DIRECCTE IDF). Nombre d'entre eux perçoivent qu'il y a des risques à externaliser leur recrutement : méconnaissance de leur secteur, des métiers, méfiance envers les plateformes, cabinets qui utilisent des algorithmes...

Se faire accompagner peut cependant être utile à certaines étapes, notamment pour traiter les flux de candidatures, identifier des profils auxquels vous n'auriez pas pensé, vous donner une expertise externe sur l'ensemble du processus.

Ne déléguiez pas entièrement votre recrutement, soyez engagés dans le processus. Le recrutement est une relation humaine. Sachez que la conduite du recrutement impacte votre marque employeur, les candidats peuvent vous évaluer sur les réseaux sociaux.

#### → Rédiger et publier une annonce

Une annonce n'est pas une fiche de poste : il faut donner envie, donner des informations sur l'entreprise, sur les projets, le cadre de travail, les avantages...

Une annonce comprend l'intitulé exact du poste, la catégorie, le rattachement hiérarchique (qui ne devront pas changer une fois la prise de fonction).

Dans une annonce on décrit : le savoir, le savoir-faire, le savoir-être, la mission du collaborateur, son rôle, les challenges qu'il aura davantage que ses tâches.

Une annonce doit obligatoirement être publiée sur les plateformes Pôle Emploi. Pour le recrutement des cadres, vous pouvez publier sur le site de l'APEC qui vérifiera que votre annonce est conforme au respect des obligations légales notamment en matière de lutte contre les discriminations. La neutralité du genre H/F est obligatoire, ainsi que de préciser que le poste est accessible aux personnes en situation de handicap. Dans le cas contraire vous devrez en justifier l'impossibilité.

Pensez à diffuser votre annonce au sein de votre entreprise et à privilégier dans la mesure du possible les candidatures internes. Vous devez accompagner vos collaborateurs qui souhaitent monter en compétences.

#### Conseils :

Publiez votre annonce sur LinkedIn vous permet de diffuser rapidement à un grand réseau et par la même occasion de mettre en avant votre entreprise sur les réseaux sociaux. Appuyez-vous aussi sur les clusters, pôles de compétitivité et réseaux pour diffuser votre annonce.

#### → L'entretien d'embauche et la sélection

Lors de l'entretien, pensez à compléter une grille d'évaluation qui sera jointe à chaque candidature et que vous conserverez. Cette grille vous permettra de prouver que votre décision repose sur des critères objectifs et non discriminatoires.

Rappel : il est interdit lors d'un entretien de poser des questions discriminantes (ex : vie privée, convictions..)

Au moment de prendre votre décision, rappelez-vous le travail que vous avez réalisé pour définir votre besoin et le profil. Il est important de prioriser les compétences recherchées plutôt que l'impression, le feeling. Les recruteurs ont une tendance forte à recruter des personnes qui leur ressemblent, alors qu'une équipe performante est composée de profils complémentaires. Attention également à ne pas se concentrer uniquement sur les compétences techniques de la personne recrutée, sa capacité à contribuer au progrès et à la dynamique de l'équipe est également importante.

Attention à vos croyances ! Certains pensent que les séniors « ne sont pas attirés par les startup », « qu'ils ne sont pas adaptés à l'organisation du travail et la pression », « qu'ils coûtent trop cher » et « qu'ils ne sont pas flexibles ». D'autres a priori concernent les jeunes « qui ne souhaitent pas s'investir à long terme », « qui ont des difficultés à suivre un manager ». Les clichés sur les métiers qui seraient des métiers d'hommes ou de femmes. **Les discriminations à l'embauche se font souvent de manière inconsciente, c'est à vous de prendre conscience de vos préjugés et de les écarter.**

Pensez également à explorer l'approche de recrutement par compétences qui permet d'évaluer les candidats en dehors des critères fondés sur le diplôme et l'expérience.

#### Conseils :

Prenez le temps de :

- regarder tous les CVs reçus, même ceux qui ont été écartés par un cabinet qui vous assiste
- répondre aux candidats que vous ne retiendrez pas :
  - les demandeurs d'emplois ont besoin de retours
  - cela améliore votre image/votre marque employeur

#### L'accueil et l'intégration

##### → Ne négligez pas cette étape

Il est important de prendre le temps d'accueillir et intégrer son nouveau collaborateur. Concrètement cela signifie que le nouveau collaborateur doit sentir qu'il est attendu. Au minimum, vous devez le prévenir avant son arrivée du déroulement de cette première journée, de la personne qui l'accueillera à son arrivée, annoncer à l'équipe son arrivée, et avoir prévu ses outils de travail.

Certaines entreprises mettent en place un parcours d'intégration.

##### → Fidélisez

Une fois le recrutement achevé vous devez tout mettre en œuvre pour que la personne souhaite rester.

#### Conseils :

- Ne faites pas de fausses promesses sur les missions et les possibilités d'évolution
- Offrez un plan de carrière à votre collaborateur (voir Fiche pratique « La formation »)
- Garantissez des conditions de travail bienveillantes
- Adoptez un management coopératif

#### VEILLEZ A ENTREtenir VOTRE MARQUE EMPLOYEUR

- Pensez à bien traiter les candidats et vos collaborateurs (y compris les stagiaires) quel que soit leur statut
- Ne négligez pas votre réputation sur les réseaux sociaux, soyez-y visibles et communiquez régulièrement sur vos succès

## LE RECRUTEMENT : LES DIFFICULTÉS DES ÉCO-PME

##### → Attractivité

Les PME se retrouvent généralement en compétition avec les grands groupes qui offrent souvent de plus hauts salaires, des plans de carrière, des avantages sociaux, et qui ont une politique des Ressources Humaines.

Avec l'adoption de la Loi Pacte (2019) et de la Loi « Avenir professionnel » (2018), les PME auront la possibilité d'offrir des avantages comparables aux grands groupes (épargne retraite, formation...). Vous devrez obligatoirement accompagner votre salarié dans son projet de carrière.

Pensez également à offrir d'autres avantages à vos collaborateurs : une bonne mutuelle, des chèques vacances, prime au déménagement...

**Beaucoup d'actifs sont attirés par les entreprises de taille humaine, par le bien-être au travail et sont sensibles aux actions sociales et environnementales menées par l'entreprise.** Certains sont également à la recherche d'entreprises innovantes, s'orientant à l'international ... Il est donc très important que vous communiquiez sur les réseaux.

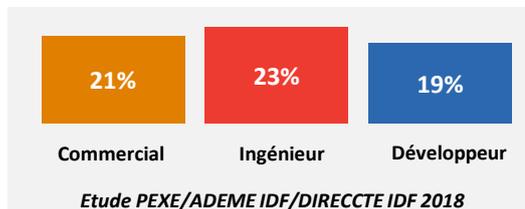
#### → Profils difficiles à recruter

Les difficultés liées au recrutement peuvent également être liées à la recherche de profils rares.

En Ile-de-France, les profils les plus recherchés

et les plus difficiles à recruter dans les éco-PME sont :

Au niveau national, les Techniciens et les Ingénieurs sont les profils les plus recherchés (Etude Le Recrutement dans les emplois verts, PEXE/ADEME/EMPLOI ENVIRONNEMENT 2019). Certains profils sont toujours à la recherche de nouveaux projets et défis. Vous devez accepter que l'on recrute rarement une personne qui fera toute sa carrière dans son entreprise.



## AIDES ET ACCOMPAGNEMENTS DISPONIBLES

→ **Prestation de conseil en ressources humaines pour les TPE/PME (DIRECCTE)** : L'Etat propose de cofinancer à 50% une prestation de conseil en RH, notamment sur le sujet du recrutement.

Plus d'informations : <https://travail-emploi.gouv.fr/>

→ **Aide unique pour les recrutements en contrat d'apprentissage pour les TPE/PME** : Le contrat d'apprentissage concerne les jeunes de 16 à 29 ans visant un diplôme ou un titre à finalité professionnelle équivalant au plus au baccalauréat. Il est sans limite d'âge notamment pour les publics fragilisés. *Un décret d'application est en préparation.*

*D'autres aides sont disponibles par exemple dans le cadre de **contrat de professionnalisation**, ou d'**actions de formation en situation de travail (AFEST)**.*

→ **Aide au financement de l'Action de Formation Préalable au Recrutement (AFPR) pour les CDD et Aide au financement de la Préparation Opérationnelle à l'Emploi (POE) pour les CDI** : Si vous souhaitez mettre en place une formation interne ou externe pour l'employé lors de sa prise de poste.

Pour en savoir plus : <https://www.pole-emploi.fr/>

→ **Dispositif expérimental des emplois francs** : Une aide est disponible pour l'embauche de salariés précédemment inscrits à Pôle emploi et résidant en quartier prioritaire de la politique de la ville, pour les contrats signés jusqu'au 31 décembre 2019.

Pour en savoir plus : <http://www.aides-entreprises.fr/>

→ **PM'up IDF / et équivalent dans les autres régions** : Dispositif d'accompagnement à la croissance des PME franciliennes qui souhaitent faire du développement durable un levier de performance, qui peut-être utilisé pour le recrutement de cadres. Pour en savoir plus : <https://www.iledefrance.fr/pmup>

→ **Exonérations de cotisations patronales de sécurité sociale dans les Zones de Revitalisation Rurale (ZRR)** : Aides pour l'embauche jusqu'à 50 salariés dans les ZRR.

Pour en savoir plus : <https://www.service-public.fr/>

### Un outil : Simulateur du coût d'embauche

<https://www.service-public.fr/professionnels-entreprises/vosdroits/services-en-ligne-et-formulaires/simulateur-cout-embauche>