

Le recrutement de la sélection à l'intégration



L'organisme de formation créé
par les vignerons indépendants
pour les vignerons indépendants.

www.anfovi.com

info@anfovi.com



LE RECRUTEMENT :

Le choix du bon candidat, l'intégration du nouvel employé

■ Choisir, et garder

Notre précédent guide, intitulé « Recrutement : du besoin à l'annonce », vous donne les bases et méthodes d'une bonne préparation, entre l'apparition de votre besoin d'embauche et la publication de votre annonce d'offre.

Maintenant que vous avez tous les outils en main pour attirer les candidats, il vous reste à trier les réponses selon des critères qui vous permettront de dénicher la perle rare. Ici, plusieurs questions peuvent se poser : Comment faire le tri dans les CV ? Qu'est ce qu'une bonne lettre de motivation ? Que faire lors de l'entretien d'embauche ?

Une fois le salarié choisi, tout n'est pas terminé. D'autres interrogations vous attendent : Quelles sont les formalités à accomplir lors de l'embauche ? Comment accueillir mon salarié dans l'exploitation et le rendre efficace rapidement ? Comment faire pour que mon salarié ne s'en aille pas rapidement ?

■ Préparer un apport judicieux fera un assemblage précieux

Pour que l'apparente lourdeur des démarches ne vous freine pas dans un processus qui est l'un des plus importants dans la vie de votre exploitation, ANFOVI et l'APECITA vous proposent cette aide synthétique et simplifiée.



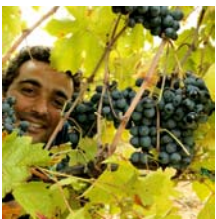
Sommaire :

Sélectionner pour choisir : le filtrage des candidatures	4
Récolte et premier tri	4
Dégustation comparée des échantillons retenus	6
Le Curriculum Vitae	6
La lettre.....	6
« Et après...on en parle ! » : Les Entretiens	7
Traitement des candidatures retenues.....	7
Préparation et organisation des entretiens : Qui ? Où ? Quand ? Comment ?	9
Déroutement de l'entretien:	12
Comment évaluer le candidat en cours d'entretien ?.....	15
Synthèse après l'entretien :	15
« A vaincre sans baril, on triomphe sans boire »	16
« Le Vin est tiré, il faut le boire ! » : La Décision.....	17
Confirmation du choix.....	17
Traitement des candidatures non retenues.....	18
Engager et intégrer	18
Engager, c'est informer, contractualiser et régulariser	18
Informer	18
Contractualiser	19
Régulariser.....	21
Accueillir et accompagner les salariés comme des clients !	22
Intégrer, c'est favoriser une adaptation rapide du candidat.	22
Accueillir.....	23
Suivre	23
Evaluer.....	24
« et pour ne pas repartir sur une seule jambe... »	25
Le recrutement vu par les candidats !	25
Pour terminer, quelques recommandations	27



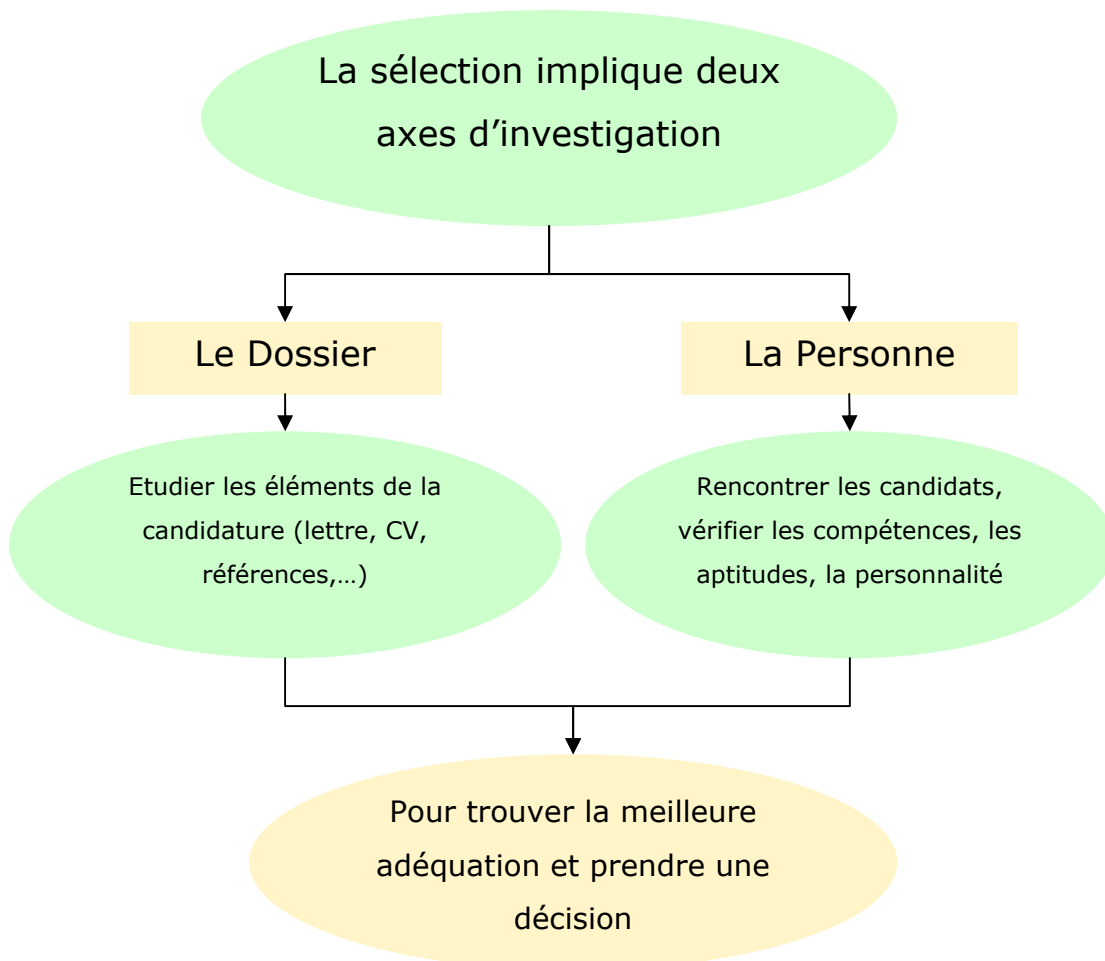
Sélectionner pour choisir : le filtrage des candidatures

Récolte et premier tri



Le conseil de derrière les fagots : « ne perdez pas de vue vos critères de départ ! »

On repère les bons candidats et on évalue leurs compétences, en fonction des exigences du poste à pourvoir, pour trouver la meilleure adéquation Candidat/Poste/Entreprise.





LE SAVOIR-ÊTRE DU VIN

Sélectionner pour l'entretien, c'est **trier les candidatures selon les critères qui ont servi à rédiger l'offre d'emploi.**

Si le recruteur a une liberté de choix, il doit exclure toute forme de discrimination.

Qui sera chargé de réceptionner les candidatures et d'effectuer un premier tri?

Vous-même ? votre secrétaire, votre régisseur ou votre chef de culture ? Dans tous les cas, **n'hésitez pas à vous entourer**, 2 avis vaudront mieux qu'un.

En fonction des critères de sélection prédéfinis, vous pourrez exclure selon les cas :

- Les dossiers incomplets (absence de lettre de motivation, de CV)
- Les candidatures ne possédant pas les compétences requises.

Prenons un exemple. Vous avez retenu les critères suivants pour effectuer le premier tri :

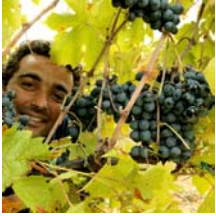
- Niveau de formation : BTSA Viti-Oeno (pas de niveau supérieur ou inférieur).
- Expérience de 3 à 5 ans en tant que Maître de Chai
- Prétentions de salaire inférieures ou égales à 25 000€ par an.

C'est ainsi que vous serez en présence de trois piles de dossiers :

- Les dossiers des candidats non retenus car ne correspondant pas à vos attentes.
- Les dossiers des candidats qui répondent parfaitement aux critères retenus.
- Les dossiers en attente, qui mériteraient d'être étudiés en cas de besoin.



Dégustation comparée des échantillons retenus



Le conseil de derrière les fagots : « Lettre et CV, les deux ingrédients de votre futur entretien ! »

Le Curriculum Vitae

Deux éléments sont indispensables : **la formation et l'expérience**, avec les dates, les spécialisations complémentaires et les « plus » (maîtrise de langues étrangères...). Les informations doivent apparaître clairement, **les réalisations concrètes et précises**, les résultats obtenus permettant d'estimer les capacités des candidats.

Les **activités extra-professionnelles** ne sont pas à négliger : centres d'intérêt, loisirs et sports pratiqués précisent la personnalité du candidat et ses aptitudes supplémentaires.

Comme la Lettre, le CV n'est qu'un élément. Il ne permet pas d'émettre un jugement définitif sur le candidat. Ce sera l'un des buts de l'entretien.

D'une façon générale, méfiez-vous des descriptifs trop longs, des trous dans la chronologie (à éclaircir lors de l'entretien), et des imprécisions sur les diplômes ou l'expérience réelle.

La lettre

La présentation, l'orthographe, le style...autant d'éléments qui éclairent la personnalité des candidats, mais l'essentiel est le contenu de la lettre. Un "bordereau d'envoi", simple accompagnement du CV, ou une lettre type n'ont guère d'intérêt, mais à l'inverse, une lettre trop longue risque de vous décourager.



Qu'est-ce qu'une bonne lettre de candidature ?

Elle doit être concise (une page-une page et demi maximum), structurée en paragraphes distincts. Le candidat s'adresse directement à vous. Vérifiez qu'il :

- a bien identifié vos besoins.
- manifeste intérêt et motivation à l'égard de votre entreprise et du poste proposé.
- argumente clairement sur ses compétences par rapport au poste.

Elle apporte un "plus" au CV en expliquant en quoi le candidat peut répondre à vos attentes.

Son style dynamique traduit une démarche active d'offre de compétences, d'expérience et de qualités personnelles, donnant envie d'approfondir le CV...sans pêcher par vanité. Généralement, elle comporte clairement une demande d'entretien. Enfin, la lettre révèle la courtoisie et le savoir-vivre du candidat.

« Et après...on en parle ! » : Les Entretiens



Le conseil de derrière les fagots: « L'entretien, c'est passer de l'évaluation à la comparaison ! »

Traitement des candidatures retenues

Après l'étude des candidatures, vous retenez un certain nombre de dossiers intéressants. Nous vous conseillons de les classer par ordre de préférence.

Comment convoquer les candidats ?

Le téléphone permet d'effectuer une sorte de pré-entretien où l'on perçoit certains éléments : le dynamisme du candidat, son sens de l'à-propos, son expression orale, sa motivation...

Si cet entretien téléphonique est concluant, vous lui fixez un rendez-vous, confirmé par courrier (ce justificatif est demandé par l'ANPE pour prendre en charge le



déplacement). Pensez à fournir un plan d'accès à votre entreprise, les moyens de transport éventuels, et le temps que les candidats devront consacrer.

Les fonctions de l'entretien : Découvrir ce que le CV et la lettre ne vous ont pas appris... mais aussi informer et convaincre.

C'est donc avant tout un **échange d'informations**. Vous interrogez le candidat, mais celui-ci peut aussi vous poser des questions sur l'entreprise et le poste.

Il doit donc se dérouler dans un esprit d'égalité car il n'y a pas encore de relation hiérarchique.

Pour le candidat, il s'agit d'examiner votre proposition, en découvrant avec plus de précision le poste à pourvoir et les conditions proposées, l'environnement, les perspectives, au regard de ses capacités personnelles, de ses attentes et de ses ambitions. Il doit aussi vous convaincre de sa motivation et de ses capacités.

Pour vous, l'objectif est de vous assurer de la fiabilité de ses compétences et qualités supposées et de leur adaptation aux besoins de votre entreprise.

Il vous faut donc vérifier si les points faibles relevés sur le CV et la lettre sont rédhibitoires ou non, à court et moyen terme.

Il importe aussi de cerner les réelles motivations du candidat. Le salaire proposé, le rapprochement d'un conjoint peuvent suffire pour décider un salarié à changer d'emploi, mais, pour autant, cela n'est en aucun cas suffisant pour le recruteur. Vos questions portent sur l'expérience professionnelle du candidat, ses motivations et sa compréhension du poste à pourvoir, sa personnalité et ses centres d'intérêt, ses contraintes personnelles et son délai de disponibilité.

Pour pouvoir **comparer équitablement les candidats, le recruteur** doit recueillir un maximum d'informations de qualité dans un délai très court. Comme le candidat, il doit donc préparer avec soin l'entretien.



Préparation et organisation des entretiens : Qui ? Où ? Quand ? Comment ?

■ Qui peut participer aux entretiens de recrutement ?

- Vos collaborateurs (Régisseur, Maître de Chai, Chef de Culture...), notamment le futur responsable de la personne recrutée
- Votre conjoint(e), s'il est impliqué dans l'activité de l'exploitation
- Un consultant extérieur (si vous vous faites accompagner pour ce recrutement)

Ils devront au préalable, avoir pris connaissances des CV et lettres de candidature.

Pour évaluer les candidats, chacun doit avoir un objectif précis au cours de l'entretien. Il faut ensuite préciser les domaines d'investigation et les méthodes utilisées (questions - tests - visites sur site...), en évitant que des appréciations personnelles ne faussent le jugement.

NB : Si la tenue vestimentaire des candidats ne laisse pas indifférent les recruteurs, celle des recruteurs a aussi son importance, tout comme le climat de confiance qu'ils instaurent.

■ Quand allez-vous rencontrer les candidats retenus ?

Le planning est fonction de l'urgence à pourvoir le poste, mais le choix des dates d'entretien doit obéir à certaines règles :

- Un délai suffisant pour la diffusion, la réception et l'examen des candidatures.
- Une disponibilité totale durant la réception des candidats pour écouter, observer, évaluer.
- Les candidats convoqués doivent bénéficier d'un délai convenable pour s'organiser.
- La première rencontre avec tous les candidats retenus doit se dérouler sur une période assez courte (1 à 3 jours) pour garder des conditions d'entretien équitables et un souvenir précis. On prévoit 45 minutes-1 heure par candidat au premier entretien (compte rendu inclus).

■ Où se dérouleront les entretiens ?

L'endroit idéal est le siège de votre exploitation.

Vos futurs collaborateurs découvriront ainsi leur futur environnement, et vous pourrez observer leur comportement « in situ », ce qui est toujours instructif (sont-ils curieux ?...).



Soyez attentif à la pièce où se dérouleront les entretiens, et plus largement à l'image que vous souhaitez donner à votre futur collaborateur.

En effet, les candidats vont se forger une opinion sur votre entreprise, ses moyens, son ambiance, sa culture,... mis en confiance, ils se livreront plus facilement.

■ Comment ?

L'entretien individuel, face à face candidat/recruteur, permet une évaluation complète :

- des connaissances,
- des compétences professionnelles,
- des motivations, des ambitions, des exigences, de la capacité d'évolution
- de la personnalité (aptitudes relationnelles, autonomie, autorité, organisation, initiative...)

C'est le plus adapté aux petites entreprises où les rapports futurs recruteur/recruté sont directs. Un plan vous permet d'aborder tous les points essentiels et les informations à communiquer. Une grille d'évaluation favorise une comparaison objective des candidats et évite tout oubli (voir exemple).

L'entretien devant un jury (2 à 3 personnes en général)

Les membres du jury ne doivent pas oublier de se présenter au candidat. L'un d'entre eux peut assurer l'animation, mais ils peuvent aussi poser leurs questions à tour de rôle, le relais se prenant naturellement. Dans ce cas, attention à ne pas déstabiliser le candidat par des questions trop variées et décousues. En se répartissant les zones d'investigation, on peut mieux approfondir certains points.

Les entretiens individuels successifs

Les candidats rencontrent successivement les personnes qui ont examiné leurs candidatures. Il vaut mieux limiter (à 3, si possible) le nombre d'entretiens pour chaque candidat. Le futur responsable hiérarchique s'attache aux compétences du candidat et à son aptitude à s'intégrer dans l'équipe existante...



Une grille d'évaluation d'une candidature

Grille d'évaluation d'une candidature

Prénom et nom du candidat : Poste : Age :

Thème	Critère d'évaluation	très insuffisant	insuffisant	Bon	Très Bon	Observations / commentaires
Formation	Les établissements, diplômes obtenus					
	Adéquation avec le poste à pourvoir					
	Licence cariste					
	Niveau des langues					
Expérience	Nature et Intérêt pour le poste à pourvoir					
	Analyse du candidat sur les apports de son expérience					
	Atouts et lacunes					
Conditions de travail	Bonne compréhension des impératifs (annualisation des horaires, lieu de travail, etc.)					
	Connaissance de la filière viticole					
Compétences techniques	Connaissance de la taille					
	Connaissance des vendanges					
	Connaissance du liage, relevage, ébourgeonnage, palissage					
	Connaissance de l'agronomie et phytosanitaire					
Pratique exploitation	Expérience de terrain					
	Conduite d'engin					
	Utilisation et entretien du matériel					
Connaissances réglementaires	Réglementation viticole					
	Règles Hygiène et sécurité					
Projet professionnel	Objectifs à court et moyen terme (carrière, projet d'installation...)					
Qualités humaines	Motivation et disponibilité					
	Aptitude relationnelle					
	Autonomie et capacité d'adaptation					
Personnalité	Esprit d'équipe et polyvalence					
	Sens de l'initiative et prise de décision					
	Sens de la hiérarchie et rigueur					
	Centres d'intérêt extraprofessionnels					



L'entretien de groupe

Vous présentez l'entreprise et le poste à pourvoir à l'ensemble des candidats (8-12 si possible). Intérêt : gain de temps puisqu'on ne fait qu'une seule fois la présentation.

Après un bref "tour de table" de présentation, les candidats posent d'éventuelles questions complémentaires. « L'oubli » volontaire d'un point clef dans votre présentation vous permet de repérer rapidement les candidats les plus "vifs".

A l'issue, vous procédez aux entretiens individuels. Trente minutes suffisent, compte tenu des informations transmises au groupe. Vous reprenez ensuite quelques candidats pour un deuxième entretien.

Derniers conseils

Nous vous conseillons de préparer et de rédiger **deux séries de questions** :

- celles posées à l'ensemble des candidats (pour comparer leurs réponses et comportements).
- celles concernant chaque postulant individuellement : précisions sur le CV, notamment les "trous", parcours professionnel détaillé (responsabilités réelles, résultats obtenus)

Déterminez aussi quels **points sont négociables** et dans quelles limites (rémunération et avantages, conditions de travail, moyens mis à disposition, évolution de carrière).

Déroulement de l'entretien:

■ L'accueil

Ce premier contact vient concrétiser l'image que vous vous êtes forgée en lisant lettre et CV. Un premier enthousiasme se confirme ou fait place à la déception, mais il ne faut tirer aucune conclusion hâtive avant que l'échange n'ait commencé.

Un climat de confiance réciproque créé dès l'accueil facilite déroulement et décision finale. Faire trop attendre les candidats peut-être signe d'un manque d'organisation ou de courtoisie.



■ L'échange

Objectif : **Connaître le candidat, vérifier et approfondir les informations** du CV et de la lettre.

Les réponses sont comparées aux exigences du poste, pour déterminer la sélection.

Évitez de vous limiter aux questions classiques que le candidat a généralement préparées.

Privilégiez celles qui permettront au candidat de s'exprimer largement (activités précédentes, difficultés, réussites...).

On peut aussi proposer des hypothèses : "que feriez vous si... ?", "supposons que..."

L'échange doit porter sur :

- Le poste : fonction, objectifs et moyens, contexte et contraintes, organisation, projets...
- Le candidat : formation, compétences, expériences, qualités personnelles, motivations, ambitions, disponibilité, mobilité....

C'est une succession de questions-réponses réciproques, sur la base de la lettre et du CV. Le candidat doit pouvoir s'exprimer au maximum sur les points choisis, son temps de parole doit donc être important.

Rappel : la loi interdit les questions qui portent sur l'origine, la nationalité, le sexe, l'âge, la religion, la situation de famille, l'état de santé, le handicap, les moeurs, opinions politiques ou syndicales du candidat

Il est fort probable que le candidat, lui aussi, vous pose des questions. Au delà de la connaissance de l'entreprise et du poste, elles peuvent aussi révéler sa réelle motivation. En fin d'entretien, si le candidat s'est montré peu curieux, pensez à lui proposer de répondre à ses éventuelles questions. Quelle est sa réaction ? Est-il surpris ou, au contraire, a-t-il préparé quelque chose ? Ses questions portent-elles sur les aspects essentiels du poste : responsabilités, objectifs, moyens... ou sur des aspects mineurs ou prématurés lors d'une première rencontre ?



Dans tous les cas, vous avez intérêt à jouer la transparence, tant pour la présentation du poste, de son contexte, des contraintes et perspectives, que dans vos réponses aux questions.

Pour les questions à poser, ces quelques exemples pourront vous guider :

Thème	Questions non exhaustives
Formation	<i>Pourquoi avoir choisi cette formation, cette spécialité, ce métier ? Pensez-vous que votre formation est adaptée au poste proposé ?</i>
Expérience	<i>Pouvez-vous nous parler de votre dernier emploi Quels postes avez-vous occupés, que faisiez-vous exactement? Combien d'années d'expérience avez-vous dans le métier ? Que vous ont appris ces expériences ? Dans quel environnement de travail vous sentez-vous le plus à l'aise ? En quoi votre expérience est-elle un atout pour le poste proposé ? Avez-vous déjà occupé une fonction similaire ? Quelle expérience professionnelle avez-vous le plus appréciée ? Quelle expérience professionnelle avez-vous le moins appréciée ? Quel est votre meilleur souvenir professionnel ? Qu'est ce que vous ne supportez pas dans le travail ? Quelles difficultés avez-vous déjà rencontrées ?</i>

Thème	Questions non exhaustives
Poste, motivation et conditions de travail	<i>Pourquoi êtes-vous intéressé par ce poste ? Ou Pouvez-vous nous décrire le poste tel que vous le percevez ? Ou Pourquoi souhaitez-vous travailler avec nous ?</i>
Connaissances techniques	<i>Connaissances à vérifier selon le type de poste : taille, vendange, liage, relevage, palissage, ébourgeonnage, agronomie, phytosanitaire + oenologie et travail du chai... Quelles procédures avez-vous utilisées pour réaliser ces tâches ? Décrivez-nous les opérations que vous avez effectuées ? Comment allez-vous procéder pour accomplir cette mission, ce travail ?</i>
Pratique d'exploitation	<i>Décrivez-nous votre travail dans la vigne Savez-vous conduire des machines à vendanger, des tracteurs, etc.?</i>
Connaissances réglementaires	<i>Que savez-vous de la réglementation viticole, des règles d'hygiène et de sécurité, des procédures techniques ?</i>
Projet professionnel	<i>Qu'attendez-vous du poste que nous vous proposons ? Comment voyez-vous votre évolution de carrière ? Quels sont vos projets ? (installation, etc.) Quelles sont vos prétentions financières ? Comment vous voyez-vous dans 5 ans ?</i>



Comment évaluer le candidat en cours d'entretien ?

Vous remplissez votre grille d'évaluation (c.f page 10) au fur et à mesure des thèmes abordés.

Soyez aussi attentif aux détails qui enrichiront votre connaissance des candidats (le comportement du candidat lorsque vous l'interrogez sur les "trous" de son CV, les explications qu'il donne à ses échecs ses départs ou ses licenciements, sa réaction lorsque vous lui présentez les difficultés de la mission et les contraintes du poste...)

■ La conclusion

A ce stade, le candidat a reçu les informations pour bien connaître l'entreprise et le poste et vous détenez tous les éléments pour apprécier sa candidature.

S'il correspond à votre attente, vous pouvez lui présenter la suite des événements (deuxième entretien, délai).

S'il y a une hésitation, vous l'informez simplement sur la date de la décision. Dans tous les cas, soyez prudent avant de dévoiler vos impressions et vos intentions.

Synthèse après l'entretien :

La dimension affective de l'entretien peut vous induire en erreur, tenez vous en aux faits. Nous vous conseillons de rédiger, sans attendre, un bref compte-rendu qui reprend les points forts et les points faibles du candidat en vous appuyant sur vos grilles d'évaluation. Notez aussi les points à rediscuter ou négocier (salaire, ..).

Interrogez-vous enfin sur un point important : la formation, l'expérience, les compétences et qualités du candidat, ne méritent-elles pas un élargissement de ses missions pour utiliser au mieux ses capacités ?

L'examen des candidatures et l'entretien fondent la décision de recrutement. Mais quand la décision finale est difficile (poste stratégique, plusieurs candidats de valeur égale, vous souhaitez consolider votre opinion...), le recours à des tests peut se révéler utile.



LE SAVOIR-ÊTRE DU VIN

« A vaincre sans baril, on triomphe sans boire »



Le conseil de derrière les fagots: « Tout travail mérite un salaire...adapté ! »

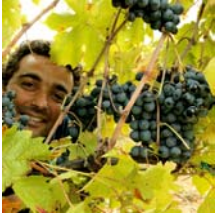
La rémunération constitue un élément-clé du recrutement et du contrat de travail, vous devez donc arrêter votre stratégie au préalable. Un climat de confiance et de transparence est indispensable, car une mauvaise négociation aura un impact sur le comportement du nouveau collaborateur et conduira à un échec.

■ Nos Conseils :

- Vérifiez les niveaux de salaire en vigueur, en vous référant aux conventions collectives ou aux salaires horaires ou mensuels publiés par le Ministère du Travail.
- Prévoyez une marge suffisante pour faire évoluer la rémunération de façon à entretenir et développer la motivation. **S'il s'estime sous-payé, un candidat compétent proposera ses services à la concurrence, ce qui vous coûtera cher.**
- Précisez clairement les éléments complémentaires du salaire de base (partie variable selon résultats, frais de déplacement, logement...)
- Adoptez un langage clair. Sur les offres on parle de **Salaire Brut Annuel (en Kilo Euros K€)**, intégrant l'ensemble des éléments (nombre de mois de salaire, primes..). En entretien, le **Salaire Net Mensuel** est plus concret pour des débutants qui bâtissent leur budget.



« Le Vin est tiré, il faut le boire ! » : La Décision



Le conseil de derrière les fagots : « La décision finale est, la plupart du temps, une décision de compromis »

Confirmation du choix

Vous pensez avoir trouvé la meilleure adéquation entre le candidat et le poste à pourvoir. Avant de décider, vérifiez qu'il y a consensus entre les personnes impliquées dans le recrutement. Assurez-vous aussi que tout est clair avec le candidat. Les conditions particulières doivent être précisées (lieu de travail - avantages particuliers liés au poste - plan d'insertion - contrat de travail...).

Le **deuxième entretien** a d'ailleurs pour objet de trouver un accord sur les aspects pratiques et les conditions matérielles.

Ensuite, vous devez confirmer l'embauche du candidat par écrit, en lui demandant de signifier, lui aussi par écrit, son accord ou son refus. Il faut agir vite pour éviter que le candidat retenu ne soit embauché par une autre entreprise.

Attendez son engagement ferme avant de répondre aux autres candidats car les désistements de dernière minute ne sont pas rares (voire parfois, l'absence le jour de la prise de fonction).

■ Si vous êtes dans l'impossibilité de retenir un candidat faute d'adéquation, interrogez-vous :

- Avez-vous défini correctement le poste à pourvoir ?
- L'offre est-elle suffisamment claire et intéressante pour les candidats concernés ?
- Le tri des candidatures s'est-il fait sur des critères pertinents et conformes aux objectifs ?



LE SAVOIR-ÊTRE DU VIN

- N'avez-vous pas placé la barre un peu trop haut ?
- Disposez-vous de candidats en "réserve" non convoqués, suite au premier tri ?

Dans certains cas, il est possible qu'un autre candidat remplisse les conditions exigées. Si ce n'est pas le cas, il ne faut pas hésiter à redémarrer le recrutement ou même, parfois, à y renoncer.

Traitement des candidatures non retenues

Il est nécessaire de faire part de votre décision aux candidats rencontrés en entretien. S'il n'est pas obligatoire de justifier votre choix ou de le remettre en question, il est normal de les informer sur ce qui a fait la différence, pour les aider à progresser. Votre réponse vous évitera des appels et des mécontentements inutiles.

Engager et intégrer

Engager, c'est informer, contractualiser et régulariser



Le conseil de derrière les fagots : « les paroles s'envolent, les écrits restent ! »

Informer

Première démarche : informer le candidat retenu. Votre promesse d'embauche, surtout si elle est écrite, doit être rigoureuse car elle vous engage.

Toute rétractation ultérieure vous expose au risque de devoir verser des dommages et intérêts. Il n'est pas rare que le candidat choisi ait d'autres propositions, il faut donc lui faire part rapidement de votre choix et s'il est d'accord, contractualiser votre relation de travail.



Contractualiser

Le candidat a l'obligation de vous informer, sur sa liberté d'engagement et sur l'existence éventuelle (cas d'un commercial) d'une clause de non-concurrence. Le contrat de travail à durée indéterminée peut être verbal mais il est recommandé de l'écrire (une directive communautaire impose cet écrit dans les deux mois de l'embauche). Les contrats à durée déterminée, à temps partiel, les contrats d'apprentissage, d'insertion sont obligatoirement écrits dans tous les cas.

Rappelons que le CDD ne peut être conclu que dans des cas bien précis prévus par la loi (mission précise, remplacement d'un salarié pendant une période...)

■ Dans le contrat, il est conseillé de préciser les points essentiels :

- La nature du contrat (CDD, CDI...) et son objet
- Sa durée (dans le cas d'un CDD par exemple)
- L'identité des deux parties du contrat
- La convention collective à laquelle est rattachée le salarié
- L'intitulé du poste et la mission
- Les horaires
- La rémunération
- Les avantages sociaux
- Le régime de retraite auquel est rattaché le salarié
- La durée de la période d'essai (et conditions de renouvellement éventuelles).
- Le lieu de travail sans oublier la clause de mobilité si elle est prévue.
- Enfin, le contrat doit être signé par les deux parties, avec la mention « lu et approuvé »

Un **contrat de travail à durée déterminée** doit mentionner l'objet du recrutement (motif du recours, identité de la personne remplacée et caractéristiques du poste s'il s'agit d'un remplacement), la date de son terme ou sa durée minimum, la durée de période d'essai éventuelle, la rémunération, les conditions de renouvellement, les références des caisses de retraite. Le non respect de la loi peut entraîner la requalification du CDD en CDI.



La période d'essai est un point sensible, tant pour l'employeur que pour le candidat. Ni automatique, ni obligatoire, elle peut être prévue au contrat mais son principe et sa durée sont encadrés.

Sa durée doit être raisonnable (et conforme à la Convention Collective). Elle est régie par le Code du Travail et doit correspondre au temps nécessaire à l'employeur pour tester l'aptitude du salarié à occuper le poste. Pour un CDD, la période d'essai est proportionnelle à la durée du contrat.

Le contrat de travail peut contenir des clauses particulières : non-concurrence, mobilité, confidentialité, discrétion, secret professionnel, clause de fidélité ou d'exclusivité, etc....

NB : ces clauses ne sont valables que si elles sont indispensables à la préservation des intérêts de l'entreprise. Les arrêts de la Cour de Cassation sont nombreux dans ce domaine.

Clause de non-concurrence. Elle doit être limitée dans le temps et dans l'espace. Elle est limitée à la profession ou à la nature de l'activité du salarié. Elle ne peut en aucun cas porter atteinte à la liberté de travail. Elle s'accompagne d'une contrepartie financière pour le salarié.

Clause de dédit formation. Cette clause est licite. Objectif : contraindre le salarié à rester travailler au service de son employeur qui a engagé des frais de formation et à rembourser ces frais de formation en cas de rupture du contrat.. Elle doit être rédigée de façon précise (durée de validité de la clause et conditions de remboursement en cas de départ anticipé).

Clause de mobilité. Cette clause permet de modifier le lieu de travail du salarié dans l'intérêt de l'entreprise. Il est plus simple de l'insérer dans le contrat que de le modifier ultérieurement si vous pouvez être conduit à changer l'affectation d'un salarié. Elle doit être explicite

Clause de discrétion, de confidentialité. Ces clauses peuvent s'avérer nécessaires, surtout dans un contexte de forte concurrence commerciale.



Clause d'exclusivité. Cette clause interdit au salarié de travailler pour une autre entreprise pendant la vie de son contrat de travail. La jurisprudence est très restrictive sur cette clause.

Si le candidat accepte votre proposition, exprimée éventuellement sous forme de projet de contrat, nous vous conseillons de lui remettre un document définitif écrit.

Le nouveau collaborateur doit prendre connaissance de la Convention Collective en vigueur, du contrat de travail qu'on lui propose et signer ce dernier.

Rappel : en l'absence d'un document écrit, le CDD et le contrat à temps partiel peuvent être respectivement requalifiés en CDI et en contrat à temps plein.

NB : un contrat de travail ne peut pas être moins favorable que le Code du Travail

A savoir : Des conseillers juridiques spécialisés dans le droit du travail peuvent vous aider à rédiger vos contrats de travail. Un contrat de travail ne peut pas être moins favorable que le Code du Travail pour le salarié.

Vous pouvez également trouver des modèles de contrats de travail pré-remplis sur le site : <http://www.lentreprise.com>.

Régulariser

La signature d'un contrat de travail marque le début de la relation.

Autres formalités liées à l'embauche : La prise de fonction du recruté doit être précédée de la Déclaration Unique d'Embauche (DUE).

La DUE regroupe les 7 formalités suivantes :

- 1) la déclaration préalable à l'embauche (DPAE)
- 2) la déclaration d'une première embauche dans un établissement,
- 3) la demande d'immatriculation d'un salarié au régime général de la Sécurité sociale,
- 4) la demande d'affiliation au régime d'assurance chômage,
- 5) la demande d'adhésion à un service de santé au travail,
- 6) la déclaration d'embauche du salarié auprès du service de santé au travail en vue de la visite médicale obligatoire,



LE SAVOIR-ÊTRE DU VIN

la liste des salariés embauchés pour le pré-établissement de la déclaration annuelle des données sociales (DADS). La signature d'un contrat de travail marque le début de la relation.

La prise de fonction du recruté doit être précédée de la Déclaration Unique d'Embauche (DUE) comprenant un certain nombre de formalités, qui peuvent s'effectuer sur le site <http://www.net-entreprises.fr/>

S'il s'agit d'un contrat aidé, il doit faire l'objet d'un accord préalable de la Direction Départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (DDTEFP). Vous devez aussi déclarer le salarié à la Caisse de Retraite et de Prévoyance (AGRICA en agriculture) et, s'il est cadre, à la Caisse de Retraite des Cadres.

Enfin, il est indispensable d'organiser **la visite médicale d'embauche**. Prévue par la loi pour s'assurer de l'aptitude du salarié à occuper son poste de travail, elle préserve, sur la durée du contrat, vos intérêts respectifs notamment en cas de litige lié à l'aptitude du salarié.

Accueillir et accompagner les salariés comme des clients !



Le conseil de derrière les fagots : « Faites de votre entreprise une cave à bonifier les recrutés ! »

Intégrer, c'est favoriser une adaptation rapide du candidat.

Vous avez trouvé le candidat adéquat pour le poste et pour votre entreprise ?

N'oubliez pas, pour autant, que l'on ne pourra parler de recrutement réussi qu'à la fin de la période d'intégration qui peut durer plusieurs mois. L'intégration constitue donc une étape majeure dans le recrutement.



Accueillir

Après l'annonce officielle de l'arrivée du nouveau salarié, vous le présenterez à vos collaborateurs en précisant son identité, sa fonction et ses missions précises. Votre accueil personnel témoignera de l'importance que vous lui accordez.

Vous pouvez confier à l'un de vos salariés le soin de « parrainer » son entrée dans l'entreprise. Il l'aidera à se familiariser avec les lieux, l'ensemble des collaborateurs et lui sera un appui essentiel pour surmonter les premières difficultés. Vous établirez ainsi un climat de confiance qui l'aidera à trouver rapidement ses repères et à s'insérer dans votre entreprise.

Second volet de l'accueil : la présentation du poste de travail et des moyens mis à disposition. Ceux-ci doivent être cohérents avec l'exposé présenté lors du recrutement. Si c'est le cas, vous lui détaillerez la phase d'adaptation de ses connaissances et de ses compétences que vous avez prévu pour l'aider à devenir rapidement opérationnel.

Si les circonstances et un contexte serein le permettent, vous pouvez organiser une rencontre entre la nouvelle recrue et son prédécesseur. Les conseils et les recommandations de ce dernier sur le poste, l'environnement et les collaborateurs lui seront très précieux.

Rappelons qu'un nouvel arrivant est toujours un peu isolé, l'observation discrète et l'évaluation dont il fait l'objet ne favorisent pas une communication idéale. **La fidélisation des salariés commence par une intégration réussie**

Suivre

Si le recrutement est assimilable à une greffe d'organe, il faut veiller à supprimer toutes les causes de rejet. Une intégration mal organisée en est une.

Il faut donc accompagner et guider le nouveau salarié dans la période d'apprentissage de ses tâches, des procédures et des rapports internes et externes.

Il convient d'être très vigilant dans cette phase d'intégration où la moindre erreur peut conduire à l'échec. Il est donc utile, si vous ne pouvez l'assurer vous-même, de confier à un collaborateur adéquat ces missions de soutien et d'accompagnement.

Celui-ci saura écouter, répondre aux attentes et aux questions, et observer le nouveau recruté pour favoriser son adaptation tant professionnelle que personnelle.



Vous ferez un point régulier avec le recruté et le « tuteur » pour adapter l'insertion, si besoin.

Evaluer

Il ne faut pas confondre période d'adaptation et période d'essai. Cette dernière est seulement une clause du contrat de travail, qui ne correspond pas, la plupart du temps, au délai nécessaire à une adaptation totale du recruté à son poste.

A l'issue de la période prévue pour l'intégration (quelques semaines, voire plusieurs mois selon le poste), vous ferez un bilan sur les réalisations, les difficultés rencontrées et les points qui restent à améliorer.

En fonction de la situation, vous déterminerez les raisons des difficultés et envisagerez les moyens supplémentaires nécessaires.

Si vous estimez que le décalage est trop important, il vous faudra réorienter son poste ou envisager un nouveau recrutement.



« et pour ne pas repartir sur une seule jambe... »

Le recrutement vu par les candidats !

Si VOUS vous mettiez dans la peau d'un candidat ?

Quelques instants de réflexion sur le sujet peuvent éviter bien des déconvenues.

Savez-vous comment vos interlocuteurs se représentent un recrutement ?

Et vous-même, à leur place, comment réagiriez-vous ? Seriez-vous candidat sur votre propre annonce, ou dans votre entreprise ?

Les candidats, surtout les jeunes, s'imaginent volontiers des délais très courts de recrutement, à l'image de la société instantanée dans laquelle ils vivent.

Un délai de trois mois leur semble une éternité ! Et pourtant, c'est une durée fréquente, surtout si l'offre est rediffusée ou modifiée.

La psychologie des recruteurs est aussi mystérieuse pour eux. Que de recrutements ratés, faute d'avoir accordé suffisamment d'attention à l'accueil, au cadre, à l'attente, aux préoccupations matérielles de la personne (ex : le remboursement des frais de déplacement qu'il faut savoir proposer à partir du second entretien).

Et que dire du premier contact, par écrit...Vous savez, celui auquel vous n'avez pas répondu !

Jeunes diplômés, personnes en activité, souhaitant évoluer, ou bien privées d'emploi, autant de visions différentes du recrutement.

Les jeunes diplômés même s'ils bénéficient souvent d'un entraînement à la recherche d'emploi, sont souvent frustrés quand, au cours de l'entretien, leurs connaissances acquises en formation passent à la trappe.

En effet, pour vous, employeur, tout cela est supposé acquis, vous passez donc très vite à d'autres aspects : vérification de leur savoir-faire technique à travers leurs stages, leur disponibilité, leur mobilité, leurs prétentions salariales, et naturellement, leur personnalité. Rassurez-les en expliquant succinctement vos objectifs et votre méthode de recrutement.



Quant aux candidats en activité, ils se répartissent en deux pôles extrêmes :

-Ceux qui sont depuis dix ou quinze ans chez le même employeur, parfois au même poste, et qui n'ont donc jamais rédigé de lettre de motivation et de CV entre-temps.

-Ceux qui, à l'inverse, ont accumulé dans le même temps, des expériences professionnelles dans différentes fonctions, chez différents employeurs, dans des environnements variés. Rompus au recrutement, ils sont, en général, plus à l'aise dans leur relation avec vous et leurs attentes sont souvent cadrées. Vous travaillez avec eux de professionnel à professionnel.

Enfin, **les personnes au chômage sont un cas intermédiaire.** Comme les débutants elles ne sont pas en activité, mais comme les actifs, elles ont une expérience à faire valoir.

Elles connaissent le recrutement mais sont plus fragiles, sur les plans matériel et psychologique, surtout si leur situation s'éternise. Une visite complète, un dialogue avec vos salariés, ou une journée « sur le tas » les mettront à l'aise, ce qui profitera aux deux parties.

Tous les candidats appréhendent le recrutement et ont tendance à y voir un rapport de forces. Pouvoir, maîtrise des techniques de recrutement, voire intrusion dans la vie personnelle (tests, questions d'ordre privé en lien avec le poste –mobilité, disponibilité, par ex-), autant d'aspects que vous devrez garder à leurs justes proportions.

Tout ce qui éloigne le candidat de la réalité quotidienne dans le poste de travail est de nature à l'inquiéter. En particulier, si pour lui, le poste se réduit à l'aspect purement technique et opérationnel, aux compétences objectives à mettre en œuvre.

Ainsi lorsque la discussion porte sur des sujets qui semblent, à tort ou à raison, sans rapport direct, cela est souvent mal vécu, surtout par les débutants. Outre les questions sur la personnalité, peuvent être concernés les tests psychotechniques et la graphologie.



LE SAVOIR-ÊTRE DU VIN

Pour terminer, quelques recommandations

- **L'accueil** : une bonne « première impression » est aussi importante pour les candidats que pour les employeurs.
- **La notion du temps** n'est pas la même pour le candidat et pour vous. Il compte sur vous pour être rassuré, donnez-lui raison ! Répondez-lui lorsqu'il vous écrit ou vous appelle en lui expliquant simplement ses points forts et ses points faibles.
- **Auriez-vous envie de répondre vous-même à votre annonce** ? Mettez vous à la place du candidat, la réponse est révélatrice de la qualité de votre texte.
- Parmi tous les candidats rencontrés, **lequel avez-vous envie de revoir** tous les matins ? Si vous vous posez cette question, le candidat risque de se la poser aussi.

« Le stress du candidat n'a parfois d'égal que le vôtre, mais cela, il ne le sait pas ! »



LE SAVOIR-ÊTRE DU VIN



vous a proposé les conseils de



Association Nationale de Formation des Vignerons Indépendants

4 place Félix Éboué - 75583 Paris Cedex 12

Tél. : 01 53 02 48 99 - Fax : 01 53 02 05 11- info@anfovi.com

www.anfovi.com

SIRET 44224142800014 - DECLARATION D'EXISTENCE 11753608475