

ÉLINOÏ

BIEN CADRER SON BESOIN EN RECRUTEMENT

COMMENT ÉVITER

UNE ERREUR DE RECRUTEMENT

À 60 000 EUROS.

NOTRE DÉMARCHE

Recruter c'est une science (humaine, certes, mais une science avant tout) qui implique de mettre en œuvre un processus de réflexion bien défini. Voilà ce que décident de créer en 2008 Geoff Smart et Randy Street, deux Américains : une nouvelle méthodologie pour recruter de manière optimale.

AVEC LA MÉTHODE WHO, DITES STOP AU "BON SENS HUMAIN", STOP AUX "INTUITIONS", STOP AUX "TENTATIVES".

ON EN PARLE BEAUCOUP, ON LA CONNAÎT PEU.

Cette méthode Who d'où sort-elle ? En 1995, Geoff Smart lance son entreprise de conseil en recrutement pour bien définir qui, who, recruter, puis Randy Street le rejoint pour l'étoffer. C'est suite à une grande étude statistique sur leurs clients qu'ils aboutissent à cette méthodologie.

L'AVIS DES EXPERTS ÉLINOÏ

À AJUSTER SELON VOTRE BUSINESS ET VOTRE STADE DE DÉVELOPPEMENT.

Attention, beaucoup de gens en parlent comme si c'était une "bible absolue" à appliquer à la lettre. **Non, comme toute théorie, il faut s'en imprégner, et évidemment l'adapter à son business, sa taille d'équipe, sa bande passante, etc.** Chez Élinoï, on ne tombe jamais dans l'extrême et quand on coache nos clients à définir leur stratégie de recrutement, on s'inspire de la méthode Who pour en tirer le meilleur. D'autant que c'est une vision très "américaine" des choses, et qu'au-delà des différences business, certaines différences culturelles peuvent apparaître dans l'application de la méthode.

LA MÉTHODE WHO

La méthode Who permet de faire une due diligence des candidats pour recruter des “A-players”, c’est-à-dire une personne avec un haut potentiel de succès qui va pouvoir réaliser le job tout en fittant avec la culture et les valeurs de votre entreprise. C’est un candidat qui a 90% de chance d’atteindre les objectifs fixés que seul 10% des candidats sont capables d’atteindre, relativement à VOTRE besoin (ne raisonnez jamais en valeur absolue, ce serait une grosse erreur). Elle regroupe 4 phases clés :

#1 - LA SCORECARD

Elle décrit exactement ce que la personne doit accomplir, pour en tirer ensuite une liste de compétences et donc un personae clair. Attention, **ce n’est pas une fiche de poste !** C’est un exercice préliminaire indispensable qui permet de dessiner un portrait clair et précis de ce que la personne doit accomplir, et donc du profil que vous recherchez.

#2 - LE SOURCING

Pour avoir d’excellents profils, il faut commencer par les trouver.

#3 - LA SÉLECTION

Cette sélection se fait grâce à une suite d’entretiens bien structurés pour obtenir des faits qui permettent de se rendre compte du potentiel et ainsi pouvoir prendre une décision en connaissance de cause.

#4 - LE "SELLING"

On vous le répète mais un recrutement c’est avant tout un match. À votre tour de séduire le candidat que vous avez identifié pour qu’il décide de rejoindre votre projet et votre entreprise.

Chez Élinoï, on accompagne nos entreprises partenaires sur chacune de ces 4 étapes qui sont clés pour trouver la bonne personne. En ayant accompagné la croissance de startups, scale-ups et ETI telles que Wavestone, Payfit, Treatwell, Upslide, Atelier des chefs, Dalma, etc. on a pu identifier avec elles les meilleures pratiques.

STOP AUX
INTUITIONS.

LA SCORECARD

VOTRE PLAN
D'ARCHITECTE

Vous pouvez résumer cette phase à l'équation suivante :

Scorecard = Mission + Résultats + Compétences + Mise en perspective du talent + lien avec le Business Plan + Culture d'entreprise

#1 - MISSION

Executive summary de l'objectif du poste, cette phrase doit se suffire à elle-même pour décrire la raison d'être du poste. La mission est bien décrite lorsque les candidats comprennent ce qu'on recherche sans avoir à poser des questions, et ce, de manière vulgarisée (intelligible par tous).

Exemple : mettre en place une stratégie d'acquisition pour doubler le nombre de clients grands comptes d'ici un an ainsi que recruter et former une équipe de chasseurs.

#2 - RÉSULTATS

Ils désignent **ce que la personne doit savoir faire**, "le must get done". Plus précisément, il s'agit de 3 à 8 résultats à atteindre, les plus chiffrés possibles, factuels. C'est là que le lien avec le Business Plan intervient.

Exemple : Atteindre 1M€ de CA d'ici 1 an :

#1 - Faire passer le nombre de clients grands comptes de 20% à 60% du CA généré.

#2 - Générer des prévisions de vente précises à 10%.

#3 - Mettre en place un programme d'onboarding optimisé pour chaque nouvel arrivant dans l'équipe pour qu'il passe de 3 mois à 1 mois.

#3 - COMPÉTENCES

En fonction de la mission et des résultats attendus, **vous dressez une liste de compétences à étudier pendant l'entretien.** À personnaliser en fonction du poste et des attentes bien sûr.

1 - **Établissez une liste de compétences "dures"**, en lien direct avec les résultats à atteindre.

2 - **Dressez une liste de compétences "douces"**, en lien avec la culture de l'entreprise, la spécificité du poste et les aspects humains de l'entreprise.

Hardskills :

- *Efficacité : être capable d'être productif avec un minimum d'effort.*
- *Intégrité et honnêteté : gagner et maintenir la confiance, faire ce qui est juste pas uniquement ce qui est politiquement correcte. Parler ouvertement.*
- *Organisation et planification : être productif grâce à une bonne organisation, être focus sur les priorités.*
- *Ne pas être agressif : agir vite sans être brut.*
- *Intelligence : démontrer l'habileté de comprendre rapidement et intégrer de nouveaux savoirs.*
- *Analytique : être capable de structurer qualitativement ou quantitativement les données et en déduire une conclusion.*

Softskills :

- *Habilité à embaucher des A players (pour les managers)*
- *Habilité à former*
- *Flexibilité et adaptabilité*
- *Calme sous la pression*
- *Vision stratégique, visionnaire*
- *Créativité, innovation Enthousiasme Ethique*
- *Capacité d'écoute*
- *Ouvert aux critiques et aux idées*
- *Communication Esprit d'équipe Persuasion*

”
La scorecard est la gardienne de votre culture d'entreprise.

#4 - MISE EN PERSPECTIVE

On ne rejoint pas un poste en ayant une vision “statique” de la mission dans le temps, mais bien dynamique : à horizon 3, 6, 12, 18 mois. **Vous devez répondre à la question suivante : comment allez-vous faire évoluer sa mission ?**

Exemple : création d'une équipe (recrutement et management de 4 personnes), montée en compétences sur le funnel commercial (passage de qualification de leads aux démonstrations et au closing), projets annexes à partir de 6 mois pour optimiser les process de l'entreprise, etc.

#5 - BUSINESS PLAN

Tout doit être lié au Business Plan, notamment les résultats attendus.

Prenons l'exemple d'un job de Business Developer : si l'objectif est de générer 1M€ de chiffre d'affaires sur la prochaine année, que l'on sait que les cycles de vente sont de 4 mois et que le panier moyen est de 50K€, cela implique qu'un Business Developer qui vous rejoint doit générer 20 contrats sur les 12 premiers mois, dont 0 lors des 4 premiers mois. Si l'objectif n'est pas atteignable et que le track-record montre qu'historiquement un bon Biz Dev peut générer 10 contrats par an, alors il faut recruter 2 Business Developers pour atteindre cet objectif.

#6 - CULTURE D'ENTREPRISE

En plus des compétences, **vous devez impérativement évaluer le fit culturel.** Mais pour ça, vous devez avoir préalablement évalué la culture de l'entreprise pour que qu'elle soit bien claire et que le candidat puisse se projeter et démontrer qu'il partage les mêmes valeurs.

La scorecard est la gardienne de la culture de votre entreprise car elle synthétise sur papier les dynamiques qui font ce qu'est votre société.

L'objectif est d'embaucher des personnes qui vont renforcer votre culture d'entreprise.

LE SOURCING

Le sourcing est clé pour des recrutements réussis. Tout simplement car pour recruter les meilleurs pour votre entreprise, encore faut-il déjà les trouver et les attirer. Nourrir un vivier de candidats prometteurs est évidemment essentiel, particulièrement lorsque votre processus de recrutement prend une direction particulièrement élitiste. Cela passe par :

RECOMMANDATIONS DE VOTRE RÉSEAU

Faites appel à votre réseau de relations personnelles et professionnelles. **Établissez une liste des dix personnes les plus talentueuses que vous connaissez et fixez-vous comme objectif de parler chaque semaine à l'une d'entre elle** durant les dix prochaines semaines. Terminez chaque discussion en lui demandant quelles sont les personnes les plus talentueuses qu'elle ou il connaisse. Continuez à construire ainsi votre liste et à échanger avec une personne par semaine.

RECOMMANDATIONS DE VOS EMPLOYÉS

Encouragez les à proposer les gens talentueux de leur réseau, offrez des primes pour les cooptations réussies. Ajoutez la découverte de talents comme objectif de toutes les scorecards de votre équipe.

SOLLICITEZ LES SERVICES RECRUTEURS

Cela passe par la création d'une scorecard pour vos besoins de recrutement et la responsabilisation de vos recruteurs sur la base de cette scorecard. **Investissez les efforts nécessaires pour que ces recruteurs s'approprient le business et la culture de votre entreprise.**

SYSTÉMATISEZ VOTRE SOURCING

Mettez en place un système qui vous permet de capturer les noms et informations de tous les contacts qui passent par vos filières de sourcing. Conservez une plage hebdomadaire dans votre agenda pour faire le suivi de ce système et pour identifier les A players potentiels.

Chez Éliñoï, nous avons depuis 2 ans un cercle vertueux qui s'est mis en place. 80% des talents qui se sont inscrits et continuent de s'inscrire sont issus du bouche à oreille et du parrainage. Les bons attirent les bons, et une véritable machine Growth a été implémentée pour que l'acquisition se fasse naturellement, en apportant une expérience véritablement différenciante.

LA SÉLECTION

Il s'agit maintenant de sélectionner un candidat dont les compétences et les aptitudes correspondent en tout point aux attentes pour le poste.

Sur la base de toutes les notes des différents entretiens, et pour chaque objectif du poste décrit sur la scorecard, évaluez un pourcentage de chance qu'a le candidat de remplir cet objectif. A 90% et plus, notez qu'il s'agit d'un candidat « A ». Pour tout autre résultat, ce sera un candidat B ou C pour cet objectif.

Par ailleurs, **il y a aussi des éléments éliminatoires qui peuvent faciliter la non-sélection d'un candidat**. Quelques exemples : dire du mal d'un ancien employeur, s'approprier la réussite d'autres collaborateurs, ne pas mentionner des échecs passés, trop en faire pour passer pour un expert, exagérer ses réponses, prétendre à un poste de manager sans avoir jamais recruté ou licencié, etc.

Notre conseil : ne l'appliquez pas à la lettre.

Il s'agit d'une méthode dont les entretiens, et l'insistance à rentrer dans chaque détail qui les caractérise, peuvent parfois tourner un peu à l'interrogatoire. C'est assumé dans la méthode.

La méthode Élinoï est un mix entre la méthode Who et notre propre matrice. Grâce à un premier meeting, on vient challenger de la manière la plus factuelle possible les expériences passées et les objectifs de carrière du talent : quels sont ses drivers et à quel point ses ambitions sont crédibles vs ses expériences passées ?

L'objectif de notre démarche à ce stade ? **Cerner factuellement et personnellement le talent, tout en lui faisant vivre une expérience agréable et positive, pas un interrogatoire.** 15% des inscrits sur Élinoï sont finalement acceptés dans la communauté de talents.

Quelques exemples de questions utilisées dans la méthode Who :

Quels sont tes objectifs de carrière ? Dans quoi es-tu doué professionnellement ? Qui étaient tes 5 derniers managers et combien t'auraient-ils mis (note 1 à 10) ? De quoi es-tu le plus fier lors de ce job ? Quels étaient tes points négatifs lors de ce job ? Qui étaient les personnes avec qui tu travaillais ? Quel est le nom de ton dernier manager ? Comment c'était de travailler avec lui ? Quelle est ta force et faiblesse selon lui ? As-tu déjà recruté ? Licencié ? Pourquoi as-tu quitté ce job ? etc.

Quelques exemples de questions "Élinoï" que l'on pose régulièrement :

Comment priorises-tu tes critères de sélection pour ton job entre skills, apprentissage, taille d'entreprise, culture fit, etc. ? Qu'est-ce que tu souhaites voir comme qualité chez ton futur manager ? Préfères-tu mettre les mains dans le cambouis ou être dans l'intellect ? Etc.

LA VENTE

La dernière phase de la méthode WHO est celle de la vente ou "selling". Selon Geoff Smart, il s'agit ici de vendre l'entreprise et le poste une fois le A-player choisi pour qu'il ou elle rejoigne votre équipe.

Vendez votre promesse tout au long du processus de recrutement.

Selon nous, attendre d'avoir choisi le candidat de vos rêves pour lui vendre votre promesse revient à vous tirer une balle dans le pied et ce, à tous les niveaux.

Un recrutement est un match à 50-50. Le candidat vous choisit autant que vous le choisissez. Et vous, rejoindriez-vous l'entreprise qui vous brosse dans le sens du poil au dernier tour ou celle avec qui vous avez eu une expérience agréable tout au long des entretiens ?

Et même si vous ne le recrutez pas, un candidat refusé qui a vécu une belle expérience sera le premier ambassadeur de votre entreprise auprès de son réseau. À l'inverse, si ce dernier n'est pas satisfait de son expérience il peut facilement entâcher votre marque employeur.

Comment mettre en lumière les avantages et les inconvénients de votre entreprise, vendre tout en étant transparent ?

Commencez par **mettre en valeur le fit culturel entre vous**. Montrez-lui dans quelle mesure vous partagez les mêmes valeurs, culture, stratégie, vision et objectifs. On ne vous apprend rien, **les candidats veulent se sentir attendus**. Ils veulent faire partie de quelque chose. Montrez-lui donc que rejoindre votre entreprise c'est répondre à toutes ses attentes.

D'ailleurs, **ne sous-estimez pas l'impact et l'influence que les proches peuvent avoir** (par exemple si l'acceptation du poste implique pour le candidat de devoir déménager et s'éloigner de sa famille). Il faut bien mettre en valeur le fait qu'en acceptant le poste, le candidat aura un espace de liberté pour réaliser sa mission. Cette liberté montre que votre entreprise a confiance en lui. Et être capable de prouver qu'on peut aussi, rigoler même en bossant. La vie est trop courte !

Montrez-vous résilient : la règle d'or à vous appliquer est simple. **Ne prenez jamais un non pour acquis**. Votre mission c'est d'ailleurs de maintenant une pression positive sur les A-players pour qu'ils acceptent l'offre.

Vous pouvez d'ailleurs vous appuyer sur les 5 F of "Selling" qui sont Fit Family Freedom Fortune & Fun.

DÉSIR.
FIERTÉ.
APPARTENANCE.

ÉLINOÏ

MERCI !

**Retrouvez tous nos
contenus sur elinoi.com**

**Contactez-nous pour échanger
sur vos problématiques recrutement :**

david@elinoi.com - CEO & Fondateur