

GUIDE

**LES NOUVELLES
RÈGLES DU JEU
DU RECRUTEMENT
EN TPE PME**

SOMMAIRE

01 COMMENT
RECRUTER ? 4

02 COMMENT
FIDÉLISER ? 14

03 LES OBLIGATIONS
LÉGALES 24

Introduction

Être chef d'entreprise, c'est faire tout à la fois : responsable commercial, service client, ressources humaines, responsable financier...

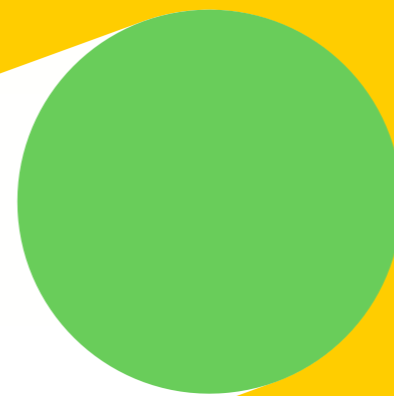
Sauf que dans le domaine des **ressources humaines**, il est difficile d'improviser. Il y a des règles à respecter, pour garantir la sécurité de l'entreprise... et la vôtre !

Les TPE-PME sont au nombre de **159 000** en France en 2024 selon l'INSEE, emploient **6 millions de salariés** et tous les territoires français n'ont pas le même bassin d'emploi.

Il est parfois difficile de recruter sur des profils en pénurie, comme des profils pointus.

Avec ce livre blanc, faites le point sur toutes les bonnes pratiques pour recruter, puis fidéliser vos employés !

01



**COMMENT
RECRUTER ?**

Introduction

Le recrutement est une étape cruciale pour toute entreprise, particulièrement pour les TPE et PME. Une stratégie de recrutement bien pensée permet non seulement de trouver les meilleurs talents, mais aussi d'assurer la croissance et la pérennité de l'entreprise. Dans cette première partie, nous aborderons les éléments clés pour réussir votre processus de recrutement : la rédaction d'une fiche de poste adéquate, la publication efficace de votre annonce et la gestion du processus de recrutement.

1. OFFRE D'EMPLOI

L'offre d'emploi est la première étape du recrutement. Elle doit être claire, précise et attractive pour attirer les candidats qualifiés. Une bonne offre d'emploi aide non seulement à définir les attentes et les responsabilités, mais aussi à présenter l'entreprise sous son meilleur jour.

a. Comment bien rédiger une offre d'emploi

Titre du poste

- Soyez clair et précis. Utilisez des intitulés de poste courants et facilement compréhensibles.
- Évitez les termes trop techniques ou internes à votre entreprise.

Présentation de l'entreprise

- Donnez une brève description de votre entreprise, incluant sa taille, son secteur d'activité et ses valeurs.
- Mettez en avant ce qui rend votre entreprise unique (culture d'entreprise, missions, etc.).

Description du poste

- Décrivez les missions principales et les responsabilités associées au poste de manière détaillée.
- Indiquez les objectifs à atteindre et les défis à relever.
- Mentionnez les conditions de travail (horaires, lieu de travail, possibilité de télétravail, etc.).

Profil recherché

- Détaillez les compétences et les qualifications nécessaires (diplômes, expérience, compétences techniques et comportementales).
- Spécifiez les qualités personnelles recherchées (autonomie, esprit d'équipe, capacité d'adaptation, etc.).

Conditions de travail et avantages

- Indiquez le type de contrat (CDI, CDD, alternance, stage, etc...).
- Mentionnez le salaire ou une fourchette de salaire si possible, ainsi que les avantages (tickets restaurant, mutuelle, etc.).

Processus de candidature

- Précisez les étapes du processus de recrutement (nombre d'entretiens, tests éventuels, etc.).
- Indiquez comment postuler (email, formulaire en ligne, etc.) et les documents à fournir (CV, lettre de motivation, portfolio).

Encourager la diversité

- Insérez une mention sur l'engagement de l'entreprise en faveur de la diversité et de l'inclusion, en encourageant des femmes sur des métiers à dominante masculine par exemple, ou des candidats handicapés sur des emplois ne présentant pas de problématiques.

b. Les types de contrats de travail

Choisir le bon type de contrat de travail a une importance capitale. Chaque contrat a ses avantages et répond à des besoins spécifiques. Voici les principaux types de contrats, leurs caractéristiques et les profils auxquels ils s'adressent, pour vous aider à faire les meilleurs choix pour votre entreprise.

Type de contrat	Description	Idée	Type de profil
CDI (Contrat à durée indéterminée)	Contrat sans limite de durée. C'est le contrat de travail le plus courant et le plus sécurisé pour le salarié.	Stabilité de l'emploi, difficile à rompre sans cause réelle et sérieuse.	Tous types de profils, généralement pour des postes à long terme.
Contrat de travail temporaire à durée indéterminée (CDII)	Contrat à durée indéterminée proposé par des entreprises de travail temporaire. Le salarié est employé en CDI par l'agence d'intérim et effectue des missions pour diverses entreprises clientes.	Combine la sécurité du CDI avec la flexibilité de l'intérim.	Profils flexibles, recherchant la sécurité de l'emploi avec la diversité des missions.
Contrat de mission (CDM)	Contrat à durée déterminée pour la réalisation d'une mission précise pouvant aller jusqu'à 36 mois.	Spécifique aux cadres, nécessite un accord de branche ou d'entreprise.	Cadres et experts sur des projets spécifiques de longue durée.
CDD (Contrat à durée déterminée)	Contrat à durée limitée, utilisé pour des missions temporaires spécifiques. Sa durée est définie dès le début et ne peut excéder 18 mois en général.	Doit être justifié par une raison précise (remplacement, surcroît d'activité, etc.).	Profils nécessités pour des missions temporaires ou spécifiques.
Contrat intérim (travail temporaire)	Contrat de travail temporaire signé avec une agence d'intérim pour des missions de courte durée. Le salarié est employé par l'agence d'intérim, mais travaille pour l'entreprise cliente.	Flexibilité pour l'entreprise, mission souvent de courte durée.	Profils flexibles et mobiles, cherchant des missions temporaires.

c. Les types de contrats de travail

Type de Contrat	Description	Idée	Type de profil
Contrat saisonnier	Contrat pour des emplois liés à une activité saisonnière (tourisme, agriculture). Il est de durée déterminée et se renouvelle en fonction des saisons.	Ne peut pas être utilisé pour des postes permanents.	Travailleurs saisonniers, étudiants, travailleurs temporaires.
Contrat d'apprentissage (alternance)	Contrat de travail permettant à un jeune de suivre une formation en alternance entre école et entreprise, tout en étant rémunéré.	Permet d'acquérir une qualification professionnelle reconnue.	Jeunes de 16 à 29 ans en formation professionnelle.
Contrat de professionnalisation (alternance)	Contrat en alternance destiné à favoriser l'insertion ou la réinsertion professionnelle des jeunes et des adultes.	Formation théorique en centre de formation et pratique en entreprise.	Jeunes de 16 à 25 ans, demandeurs d'emploi de 26 ans et plus.
Stage	Convention de stage tripartite entre l'étudiant, l'entreprise et l'établissement scolaire. Permet à l'étudiant d'acquérir une expérience professionnelle.	Doit être en lien avec la formation suivie, non assimilé à un contrat de travail.	Étudiants en cours de formation,

La particularité des saisonniers

- Prendre en compte les événements saisonniers et exceptionnels tels que les Jeux Olympiques dans la planification du recrutement.
- Traditionnellement, les saisonniers travaillaient 7 jours sur 7 pendant 4 mois, ce qui pose des questions sur les conditions de travail et la fidélisation.
- En général, ce type de contrats nécessite un hébergement et une prise en charge des repas tout au long de la saison.

2. COMMENT PUBLIER SON ANNONCE ?

Une fois que vous avez une annonce solide, il est temps de la publier pour atteindre les candidats potentiels. La manière dont vous diffusez votre annonce peut grandement influencer le succès de votre recrutement. Cependant, publier une annonce de recrutement ne se limite pas à la mettre en ligne. Il s'agit de choisir les bons canaux, d'optimiser la visibilité et de cibler les candidats pertinents. Cette section vous guidera à travers les meilleures pratiques pour publier efficacement votre annonce.

a. Avantages et inconvénients pour chaque option

	Avantages	Inconvénients
France Travail (anciennement Pôle emploi)	<ul style="list-style-type: none"> - Service gratuit - Base de données large - Aide à la sélection des candidats 	<ul style="list-style-type: none"> - Candidatures parfois moins qualifiées - Processus pouvant être plus lent
Plateformes de recrutement (APEC, Indeed, Monster, LinkedIn, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> - Large audience et portée rapide - Ciblage précis des candidats - Coût généralement inférieur aux cabinets RH 	<ul style="list-style-type: none"> - Volume élevé de candidatures non qualifiées - Temps de tri et sélection important
Agences d'intérim	<ul style="list-style-type: none"> - Flexibilité pour des besoins temporaires - Rapidité de mise en place - Réduction des démarches administratives 	<ul style="list-style-type: none"> - Coût plus élevé par rapport à un salarié direct - Intégration et engagement des intérimaires souvent plus faibles
Consultants RH	<ul style="list-style-type: none"> - Conseil personnalisé et adapté à l'entreprise - Expertise sur les tendances et bonnes pratiques 	<ul style="list-style-type: none"> - Coût potentiellement élevé - Peut nécessiter une période d'intégration pour bien comprendre la culture de l'entreprise
Cabinets de recrutement	<ul style="list-style-type: none"> - Expertise spécialisée dans certains secteurs - Gain de temps significatif - Processus de sélection rigoureux 	<ul style="list-style-type: none"> - Coût élevé des services - Moins de contrôle direct sur le processus de recrutement
Chasseurs de têtes	<ul style="list-style-type: none"> - Recrutement de profils rares et très qualifiés - Réseau étendu et accès à des talents passifs 	<ul style="list-style-type: none"> - Coût très élevé - Approprié surtout pour des postes de haut niveau ou stratégiques
Cooptation	<ul style="list-style-type: none"> - Confiance accrue dans les recommandations - Intégration plus rapide - Coût réduit (parfois prime de cooptation) 	<ul style="list-style-type: none"> - Réseau limité aux contacts des employés - Risque de favoritisme ou de manque de diversité
Réseaux sociaux	<ul style="list-style-type: none"> - Visibilité et portée large - Ciblage précis - Faible coût de diffusion 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestion chronophage - Difficulté à filtrer les candidatures non pertinentes

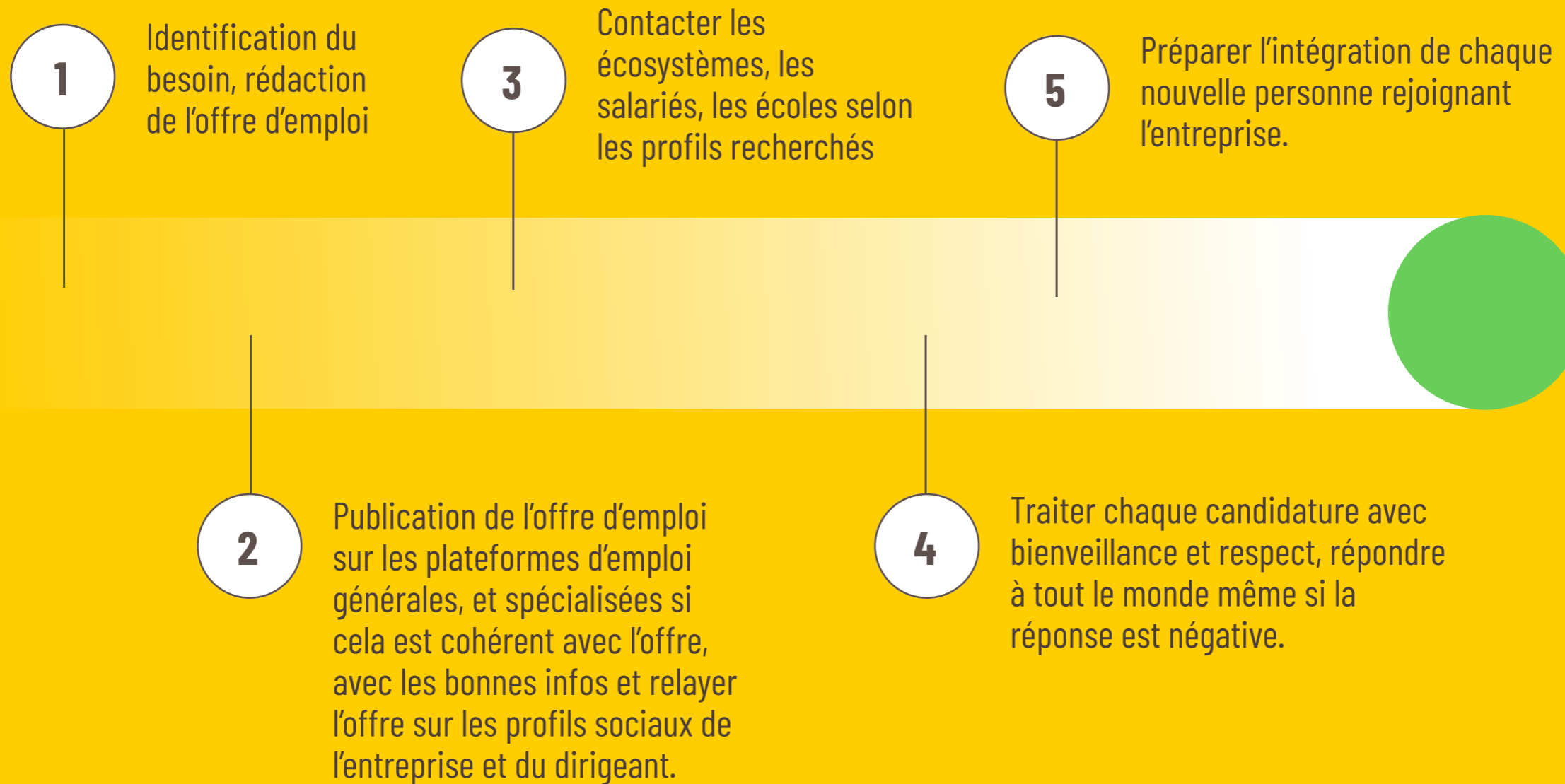
3. BONNES PRATIQUES DU PROCESS DE RECRUTEMENT

Avec une annonce bien diffusée, vous commencerez à recevoir des candidatures. La prochaine étape consiste à mettre en place un processus de recrutement structuré pour évaluer et sélectionner les meilleurs candidats. Le processus de recrutement englobe toutes les étapes, de la réception des candidatures à l'intégration du nouvel employé. Un processus bien défini permet de sélectionner les candidats les plus qualifiés de manière efficace et équitable. Nous verrons comment structurer ce processus pour maximiser vos chances de trouver le bon profil.

Bonnes pratiques

1. Digitalisation des processus RH pour attirer les talents et montrer que l'entreprise prend ces sujets au sérieux.
2. Utiliser les technologies disponibles pour simplifier les processus sans valeur ajoutée et chronophages et permettre au personnel de se concentrer sur l'essentiel : leur métier.
3. Prendre le temps de moderniser les pratiques de l'entreprise pour rendre son secteur d'activité attrayant pour les jeunes travailleurs, par exemple l'hôtellerie.
4. La cooptation et la recommandation sont des pratiques innovantes moins courantes dans les TPE/PME.
5. Benchmark des rémunérations : utiliser des outils disponibles, mais tenir compte des différences entre Paris/province et entre grands groupes/TPE-PME.
6. Pour les recrutements saisonniers : anticiper le recrutement et fidéliser les talents d'une année sur l'autre.

BONNES PRATIQUES DU PROCESS DE RECRUTEMENT



En suivant ces étapes, vous serez bien équipé pour recruter les talents qui contribueront au succès et à la croissance de votre entreprise.

02



**COMMENT
FIDÉLISER ?**

Introduction

Fidéliser les employés est un enjeu crucial pour toute entreprise, particulièrement pour les TPE et PME. Une fidélisation efficace repose sur plusieurs piliers essentiels qui contribuent à créer un environnement de travail attractif et motivant. Dans cette section, nous aborderons les différentes stratégies pour fidéliser vos collaborateurs, en explorant des aspects clés tels que la rémunération, les conditions de travail, les bénéfices, les perspectives d'évolution et la marque employeur.

1. RÉMUNÉRATION, CONDITIONS DE TRAVAIL ET BÉNÉFICES

Une politique de rémunération équitable et des conditions de travail optimales sont les fondations d'une fidélisation réussie. Offrir des avantages compétitifs et des conditions favorables contribue à maintenir un haut niveau de satisfaction parmi les employés.

a. Rémunérations : salaire et intéressement

La rémunération est un facteur déterminant dans la fidélisation des employés. Il est essentiel de proposer des salaires compétitifs et des systèmes d'intéressement attractifs pour récompenser les performances et motiver les collaborateurs. Voici les points sur lesquels vous pouvez avoir un impact positif.

- **Étude du marché** : comparez les salaires pratiqués dans votre secteur et pour des postes similaires.
- **Salaire compétitif** : offrez un salaire attractif pour attirer et retenir les talents.
- **Grilles salariales claires** : établissez des grilles salariales transparentes pour une compréhension claire des rémunérations.
- **Égalité salariale** : veillez à l'égalité salariale entre les employés, notamment entre hommes et femmes, et en fonction de l'ancienneté et des compétences.
- **Système de primes** : mettez en place des primes basées sur les performances individuelles et collectives.
- **Évaluations régulières** : ajustez les salaires en fonction des évaluations de performance.



Veillez à respecter le salaire minimum légal (SMIC) et à ajuster les rémunérations en fonction des révisions annuelles du SMIC.
Depuis le 1^{er} janvier 2024, le Smic a atteint 1 766,92 € bruts par mois, soit 1 398,69 € nets pour 35 heures hebdomadaires. (Service Public)

b. Conditions de travail

Des conditions de travail favorables jouent un rôle crucial dans le bien-être des employés. Voici quelques mesures que vous pouvez mettre en place pour assurer à vos salariés un environnement de travail agréable et ergonomique qui augmente la productivité et la satisfaction.

- **Horaires flexibles** : proposez des horaires de travail flexibles pour améliorer l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle.
- **Environnement de travail** : créez un environnement de travail agréable et ergonomique pour améliorer le bien-être des employés, pour renforcer leur sentiment d'appartenance et l'impact de leur travail (*via* des activités d'équipe par exemple).
- **Climat social** : importance d'instaurer un climat social positif et avec des événements d'équipe.
- **Télétravail** : offrez la possibilité de télétravail partiel ou total selon les postes et le profil de vos employés.

c. Bénéfices

Les bénéfices additionnels sont des éléments intéressants pour fidéliser les employés : ils montrent l'engagement de l'entreprise envers ses collaborateurs et leur bien-être. Voici quelques idées :

- **Avantages sociaux** : proposez des avantages tels que prise en charge des transports, une meilleure mutuelle, des tickets restaurant, et un plan d'épargne entreprise.
- **Formation et développement** : investissez dans la formation continue et le développement professionnel de vos salariés.
- **Reconnaissance et bien-être** : valorisez les efforts des employés par des compliments, des félicitations publiques et des événements d'entreprise.
- **Plan de formation et développement des compétences** : rassurez vos employés sur leurs possibilités d'évolution.
- **Bénéfices innovants** : retenez vos talents avec de nouvelles manières de fidéliser vos employés comme le financement partiel de prêts immobiliers, plus de congés, un Plan d'Épargne Retraite (PER)...



Assurez-vous de respecter les normes légales et les conventions collectives.

2. ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

Offrir des perspectives d'évolution et un plan de carrière clair sont indispensables pour fidéliser vos employés à long terme. Les opportunités de développement professionnel et personnel incitent vos collaborateurs et collaboratrices à rester et à s'investir davantage dans votre entreprise. En offrant des opportunités de carrière claires et motivantes, vous pouvez non seulement retenir vos talents, mais aussi maximiser leur potentiel au sein de l'entreprise.

a. Le management de vos talents

Un management efficace est la clé de voûte du développement des carrières. Vous, en tant que dirigeant, ainsi que vos responsables d'équipes jouent un rôle crucial dans l'identification des compétences, la motivation de vos équipes et la gestion des performances.

- **Formation des responsables d'équipe** : Investissez dans votre formation ainsi que celle de vos responsables d'équipes pour développer des compétences en leadership, communication et gestion des talents.
- **Évaluations de performance** : Mettez en place des évaluations de performance régulières pour identifier les forces et les axes d'amélioration des employés.
- **Mentorat et coaching** : Encouragez le mentorat et le coaching pour offrir un soutien personnalisé et guider les employés dans leur progression professionnelle.

b. Processus et culture d'entreprise

Des processus bien définis et une culture d'implication et de bienveillance sont essentiels pour un développement professionnel efficace. Cela permet non seulement de clarifier les attentes, mais aussi de créer un environnement où vos employés se sentent bien... et peuvent s'épanouir.

- **Structures de développement** : Établir des processus clairs pour les promotions et les augmentations, afin de garantir la transparence et l'équité.
- **Engagement des employés** : Encourager l'implication des employés dans les décisions et les projets de l'entreprise pour renforcer leur sentiment d'appartenance.
- **Responsabilité et autonomie** : Donner aux employés des responsabilités accrues pour les aider à développer de nouvelles compétences et à se préparer à des rôles plus élevés.
- **Culture de bienveillance** : Promouvoir une culture de bienveillance, où le soutien mutuel et la reconnaissance des efforts individuels et collectifs sont valorisés.

En intégrant ces pratiques, vous pouvez créer un environnement de travail propice à l'évolution des carrières et à la fidélisation des talents. Les contributions de nos experts montrent que la formation, la reconnaissance et l'implication des employés sont des éléments clés pour réussir dans ce domaine.

c. Avis d'experts



“Il faut mettre en place des programmes de formation et d'accompagnement pour les nouveaux employés, en mettant l'accent sur l'expérience collaborateur et la marque employeur. Je recommande également de proposer des perspectives d'évolution claires et à court terme, car la nouvelle génération ne reste généralement pas longtemps au même poste.”



Maxime Blot, fondateur et dirigeant, Hospitality Insiders, Meilleur Ouvrier de France 2023 - Classe Réceptionniste



“Pour donner envie aux gens de venir travailler avec nous, nous avons investi dans la démarche RSE pour aborder ces questions et trouver des réponses adaptées. Aussi, nous organisons chaque année les **universités du développement durable**, qui sont des réflexions collectives dans l'Hérault sur les changements à apporter pour mieux préserver la nature.



Claire Delval, responsable communication et influence, Sunêlia



“En TPE et PME, les entreprises forment les collaborateurs, les accompagnent, vont parfois donner plus que des grosses boîtes. Dans ces types de boîtes (les TPE et PME), on apprend donc souvent plus, et plus vite. La flexibilité, l'implication des dirigeants, la petite taille des équipes et l'absence de processus ultra carrés ont de nombreux avantages.”



Cécile Plessis, fondatrice et dirigeante, HR4Team

3. MARQUE EMPLOYEUR

Une marque employeur forte attire et retient les meilleurs talents. Elle repose sur des valeurs solides et une communication efficace pour faire savoir ce qui rend votre entreprise unique et attractive.

a. Valeurs

Les valeurs d'une entreprise sont les fondations de sa culture. Elles doivent être clairement définies et partagées par tous les collaborateurs pour créer une identité commune et un engagement collectif.

Avoir des valeurs et une culture d'entreprise fortes est crucial pour une entreprise. Cela attire des candidats alignés avec votre vision, augmente l'engagement et la rétention des employés, et renforce la cohérence et la réputation de l'entreprise.

Une culture positive crée un sentiment d'appartenance et motive les employés, tandis que des valeurs claires soutiennent la stratégie globale et l'adaptabilité de l'organisation. Être au clair sur ses valeurs est essentiel pour attirer, motiver et fidéliser vos talents.



[Découvrir le témoignage de Charlotte Lefebvre, dirigeante du restaurant Chicon Pressé à Lille](#)

b. Faire savoir

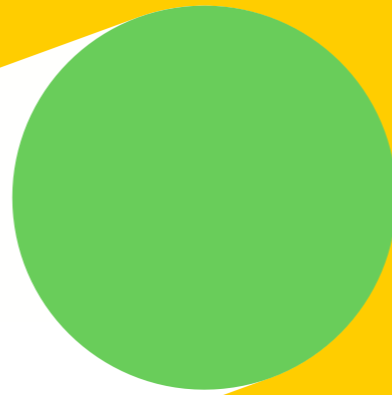
Vous avez identifié vos valeurs fortes et ce qui est primordial pour vous en tant qu'entreprise et dirigeant. Bravo !

Maintenant, il s'agit de le faire savoir à vos futurs employés ! Il est important de diffuser ces informations à travers différents canaux pour toucher un large public et renforcer la crédibilité de votre marque employeur.

Voici comment et où communiquer efficacement... et attirer des candidats alignés avec vos valeurs :

- **Site internet** : dédiez une page aux valeurs et à la culture de l'entreprise.
- **Signature de ses emails** : intégrez un court message ou le lien vers la page web des valeurs de votre entreprise.
- **Utilisation des réseaux sociaux (LinkedIn, Instagram, Facebook)** : partagez sur vos réseaux sociaux préférés des contenus réguliers et engageants sur vos valeurs et la vie de l'entreprise via le profil de votre entreprise ou votre profil personnel de dirigeant.
- **Témoignages de vos employés** : publiez des témoignages authentiques pour montrer l'impact positif de la culture d'entreprise.
- **Cooptation et bouche à oreille** : encouragez vos employés à recommander l'entreprise à leur réseau, renforçant ainsi la crédibilité par des avis personnels.

03



**LES OBLIGATIONS
LÉGALES**

Introduction

Respecter les obligations légales est essentiel pour toute entreprise, quelle qu'en soit la taille. Pour les TPE et PME, la conformité aux réglementations du travail assure non seulement la sécurité juridique, mais aussi un climat de confiance et de transparence avec les employés. De l'embauche à la fin du contrat, nous détaillerons les démarches et les responsabilités incontournables pour garantir que vos pratiques de gestion des ressources humaines sont conformes aux lois en vigueur.

À l'embauche

L'embauche est le premier contact formel avec votre nouvel employé et implique plusieurs obligations légales. Ces étapes comprennent la rédaction du contrat de travail, les déclarations administratives et la mise en conformité avec les normes d'emploi.

Tout au long de la vie de l'employé

Une fois l'embauche effectuée, vous devez continuer à respecter diverses obligations tout au long de la relation de travail. Il est crucial de maintenir une gestion rigoureuse et conforme pour éviter tout risque juridique.

Pendant la durée du contrat, vous avez des responsabilités continues telles que la gestion des paies, le respect des droits des employés, la formation professionnelle et la santé et sécurité au travail.

À la fin du contrat

La fin de la relation de travail est une étape délicate qui nécessite une attention particulière aux obligations légales pour garantir une séparation en bonne et due forme.

Que ce soit à votre initiative ou celle de votre employé, la fin du contrat de travail doit être gérée avec rigueur. Cela inclut les formalités de rupture de contrat, les indemnités éventuelles et les documents de fin de contrat.

LES OBLIGATIONS LÉGALES

Tout au long de la vie de l'employé

- Respect des obligations légales continues
- Formation continue et plan de carrière
- Gestion des bénéfices et avantages sociaux
- Digitalisation des processus RH (paye, congés, plannings)

À l'embauche

- Créer un compte URSSAF pour la DPAE
- Médecine du travail
- Mutuelle (obligatoire) et prévoyance
- Obligations collectives :
 - Registre unique du personnel
 - Document unique d'évaluation des risques
 - Modèle de contrat de travail (pas obligatoire mais recommandé)
 - Réflexion sur les clauses de non-concurrence et de propriété intellectuelle
 - Définition précise des missions
 - Gestion de la paie : expert comptable ou logiciel spécialisé (ex : Payfit)

À la fin du contrat

- Processus de rupture conventionnelle ou de licenciement
- Prévention des contentieux salariés
- Communication et retours d'expérience pour une retombée positive même en cas de départ

Conclusion

Recruter et fidéliser les meilleurs talents est un défi majeur pour les TPE et PME, mais c'est aussi une opportunité de renforcer la compétitivité et la croissance de votre entreprise.

En suivant les stratégies et conseils détaillés dans cet ebook, vous serez mieux préparé pour attirer, sélectionner et retenir des employés de qualité, tout en respectant les obligations légales, mais aussi construire une entreprise solide et prospère.

Merci d'avoir parcouru cet ebook, nous espérons qu'il vous servira de guide précieux pour votre réussite !

REMERCIEMENTS

Merci à nos expert(e)s qui ont accepté de nous livrer leurs secrets et leurs meilleurs conseils en matière de ressources humaines !

- **Maxime Blot**, fondateur et dirigeant
Hospitality Insiders
Un des Meilleurs Ouvriers de France 2023 - Classe réceptionniste
- **Cécile Plessis**, fondatrice et dirigeante
HR4teams
- **Claire Delval**, Responsable communication & influence
Sunêlia
- **Claire Lefebvre**, fondatrice et dirigeante
Restaurant Chicon Pressé à Lille



**SERVIR
L'AVENIR**