

# Sommaire

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Préambule</b> .....   | <b>7</b>  |
| Chapitre 1 : Pourquoi un guide pratique sur le recrutement .....             | 9         |
| Chapitre 2 : Quelles erreurs une méthode permet-elle d'éviter .....          | 11        |
| Chapitre 3 : Pourquoi une méthode appliquée aux cliniques vétérinaires ..... | 15        |
| Chapitre 4 : Quels postes cette méthode permet-elle de recruter .....        | 17        |
| <br><b>Première partie :</b>   |           |
| <b>Définir le profil du poste</b> .....                                      | <b>21</b> |
| Chapitre 1 : Analyser le contexte du recrutement .....                       | 23        |
| <i>La situation de l'entreprise</i> .....                                    | 24        |
| <i>Les motifs de recrutement</i> .....                                       | 24        |
| <i>La description de l'équipe</i> .....                                      | 29        |
| Chapitre 2 : Créer la fiche de poste.....                                    | 33        |
| Chapitre 3 : Rédiger une annonce honnête qui donne envie de répondre .....   | 35        |
| <i>La rédaction de l'annonce</i> .....                                       | 35        |
| <i>La diffusion multi-support</i> .....                                      | 38        |
| <br><b>Deuxième partie :</b>   |           |
| <b>Conduire l'entretien d'embauche</b> .....                                 | <b>41</b> |
| Chapitre 1 : Trier les CV .....  | 43        |
| <i>Ce que peut révéler un CV</i> .....                                       | 44        |
| <i>Répondre à toutes les candidatures reçues</i> .....                       | 46        |
| Chapitre 2 : Préparer l'entretien.....                                       | 49        |
| <i>Quelles questions poser au cours d'un entretien</i> .....                 | 50        |
| <i>Rédiger une trame d'entretien</i> .....                                   | 51        |
| <i>S'intéresser à la question du projet professionnel</i> .....              | 51        |
| Chapitre 3 : Mener les entretiens de recrutement.....                        | 55        |
| <i>Avant l'entretien</i> .....   | 55        |
| <i>Pendant l'entretien</i> .....   | 56        |
| <i>Après l'entretien</i> .....   | 57        |

### Troisième partie :

#### **Sélectionner et accueillir le nouveau salarié..... 59**

|   |           |
|---|-----------|
| Chapitre 1 : Choisir le bon candidat.....                 | 61        |
| Chapitre 2 : Formaliser l'engagement.....                 | 65        |
| <i>Le contrat de travail.....</i>                         | <i>65</i> |
| <i>Autres informations utiles.....</i>                    | <i>67</i> |
| Chapitre 3 : Réussir l'intégration.....                   | 69        |
| <i>Le planning d'intégration.....</i>                     | <i>69</i> |
| <i>Placer votre salarié en situation de réussite.....</i> | <i>70</i> |
| <i>Favoriser des échanges spontanés et sincères.....</i>  | <i>74</i> |
| Chapitre 4 : Conclure le recrutement.....                 | 75        |

### Quatrième partie :

#### **Aspect pratiques et administratifs du recrutement ..... 77**

|  |    |
|--|----|
| Chapitre 1 : Les démarches à accomplir au moment de l'embauche .....           | 79 |
| Chapitre 2 : Convention collective : les différents échelons des salariés..... | 81 |
| Chapitre 3 : Les salaires minimum conventionnels.....                          | 83 |

#### **La boîte à outils du recrutement**

|  |    |
|--|----|
| 1. Le rétro-planning du processus.....                     | 19 |
| 2. La situation de l'entreprise.....                       | 25 |
| 3. Le profil de l'équipe soignante.....                    | 30 |
| 4. La fiche de poste .....                                 | 34 |
| 5. La trame de rédaction de l'annonce de recrutement ..... | 36 |
| 6. La trame d'entretien .....                              | 52 |
| 7. La grille d'évaluation .....                            | 62 |
| 8. La fiche d'intégration .....                            | 73 |

**Une enquête en ligne** a été conduite par l'auteur entre juin et septembre 2011. 99 vétérinaires chefs d'entreprise y ont répondu. Parmi eux, 49,5 % avaient une structure dont l'activité était 100 % canine, 47,5 % avec une activité mixte et 3 % une activité 100 % rurale. Vous découvrirez les réponses des répondants sous forme d'un encadré comme celui-ci au fil de votre lecture.

*Pour simplifier la lecture, le terme clinique est parfois employé pour décrire la structure vétérinaire. L'auteur précise que l'utilisation du terme clinique regroupe évidemment aussi l'exercice de la médecine vétérinaire en cabinet ou en centre hospitalier vétérinaire.*



## Préambule

- >> Pourquoi un guide pratique sur le recrutement ..... 9
- >> Quelles erreurs une méthode permet-elle d'éviter ..... 11
- >> Pourquoi une méthode appliquée aux cliniques vétérinaires..... 15
- >> Quels postes cette méthode permet-elle de recruter ..... 17

# Pourquoi un guide pratique sur le recrutement



John lee - Fotolia.com

Le recrutement concerne toutes les structures vétérinaires. Qu'il s'agisse d'engager une auxiliaire vétérinaire, un aide courte ou longue durée, un collaborateur libéral et parfois même un futur associé, le vétérinaire praticien a déjà eu ou aura bientôt l'occasion de recruter un nouveau membre pour enrichir l'équipe soignante de sa structure.

Or si le recrutement est un pilier important pour la performance de l'entreprise, c'est une action qui n'est pas suffisamment récurrente pour justifier que le chef d'entreprise se forme aux techniques de recrutement ou qu'il décide d'externaliser cette tâche.

Pourtant un recrutement n'est pas un acte anodin et ses conséquences sont tellement importantes qu'il est aujourd'hui risqué pour l'entreprise de continuer à avoir une approche empirique.

### **Toutes les structures vétérinaires sont concernées par le recrutement :**

en 2011, seulement 10 % des vétérinaires qui ont répondu à l'enquête n'ont recruté ni ALD, ni ASV durant les deux années précédentes.

Pour les 90 % restants, sur la même période, le recrutement a concerné en moyenne 1,3 poste d'auxiliaire et 1,5 poste de vétérinaire par clinique, tous types de contrats confondus.

Saviez-vous qu'un salaire de 1 500 € net par mois correspond à la même charge financière que le remboursement sur cinq ans d'un prêt de 150 000 € au taux annuel de 3,5 % ? Quel chef d'entreprise engagerait financièrement sa structure pour un tel montant sans prendre le temps d'étudier au préalable l'intérêt de faire cet emprunt, sans estimer le possible retour sur investissement ou sans demander conseil à ses associés ?

En plus du coût financier, il faut considérer le temps passé pour le recrutement. Entre la rédaction de l'annonce, la sélection des candidats, les entretiens, l'élaboration du contrat de travail et l'intégration de la recrue, le vétérinaire y consacre une énergie certaine.

Enfin, le recrutement d'un nouveau membre dans un cabinet ou une clinique doit être une source d'enrichissement pour l'équipe et la structure.

Ambiance de travail, nouvelle répartition des tâches et des responsabilités, développement d'un service ou des ventes, satisfaction et fidélisation des clients, le nouvel employé participe au fonctionnement de l'entreprise et contribue au développement de celle-ci. Il est aussi une nouvelle facette de l'image que vos clients reçoivent de votre entreprise.

Considérant cette balance du coût du recrutement, des risques et des gains

potentiels pour la clinique, il semble donc essentiel de sécuriser au maximum le recrutement d'un nouveau membre dans une structure vétérinaire.

Ce livre se veut être un guide pratique pour aider le vétérinaire à améliorer ses pratiques de recrutement depuis l'idée jusqu'à l'intégration de la nouvelle recrue.

Quel que soit le poste, la méthodologie est la même et consiste en une série d'étapes logiques. Suivant l'importance du recrutement, le chef d'entreprise décidera d'approfondir plus ou moins telle ou telle partie. Cette démarche raisonnée n'est évidemment pas une garantie de succès absolue, mais une aide pour choisir le candidat dont le profil, les compétences ou le potentiel seront les plus en adéquation avec les besoins de l'entreprise et des hommes qui y travaillent.

Adopter une méthode logique est le meilleur moyen de se prémunir contre des erreurs lourdes qui peuvent coûter cher. ■

**Les vétérinaires ont une approche empirique du recrutement** : quel que soit le poste, seulement 25 % des vétérinaires déclarent utiliser une méthode ou un support particulier pour les aider dans leur processus de recrutement.