

norme française

NF X 50-767

Novembre 2001

Indice de classement : X 50-767

ICS : 03.080.20

Cabinets de conseil en recrutement Qualité des services

E : Recruitment consulting firms — Quality of services

D : Beratungsbüros für Einstellungszwecke — Dienstleistungsqualität

Norme française homologuée

par décision du Directeur Général d'AFNOR le 20 octobre 2001 pour prendre effet le 20 novembre 2001.

Correspondance

À la date de publication du présent document, il n'existe pas de travaux européens ou internationaux traitant du même sujet.

Analyse

Le présent document décrit les prestations des cabinets de conseil en recrutement et définit pour celles-ci des engagements qualité à l'égard des entreprises clientes et des candidats.

Descripteurs

Thésaurus International Technique : entreprise, recrutement, service, relation client fournisseur, qualité, personnel, recherche, évaluation, définition, information.

Modifications

Corrections



Membres de la commission de normalisation

Président : M LEMAHIEU

Secrétariat : M MORVAN — AFNOR

M	ANDRIEUX	MARC ANDRIEUX CONSULTANTS
MME	BERGERON	FEDERATION NATIONALE DES GRAPHOLOGUES PROFESSIONNELS
MME	BOJKO	ANPE
MME	BOUSSAIN-GAULT	PARFUMERIE MARIONNAUD
MME	BRET	MINISTERE DE L'ECONOMIE, DES FINANCES ET DE L'INDUSTRIE / DIRECTION DES ENTREPRISES COMMERCIALES, ARTISANALES ET DE SERVICE
M	CASTELLO	GROUPE BERNARD JULHIET
M	CIRIER	OPTEAMAN
MME	CONTI	MGIC COACHING
MME	CROUZET	ARTEMIS CONSEIL
MME	DARRE	EDITIONS ET APPLICATIONS PSYCHO-TECHNIQUE
MME	DE BESSES	SYNTEC CONSEIL EN RECRUTEMENT
MME	DE SAINT GERMAIN	MEDEF
M	DESGORCES-ROUMILHAC	MARIE-CLAIRE
MME	DISSAUX-DOUTRIAUX	K. PERSONNA
M	DUVAIL	BIENFAIT ET ASSOCIES
MME	EL YAMANI	MINISTERE DE L'EMPLOI ET DE LA SOLIDARITE / DIRECTION DES RELATIONS DU TRAVAIL
MME	ESTRADE	USINOR
M	FAGOT	ASSOCIATION DES CENTRALIENS
M	GABARD	BIOCLAVIS CONSEIL
M	HUMBLLOT	PRAXIA CONSULTING
M	LAINÉY BROIDA	ASSOCIATION DES ANCIENS ELEVES DE L'IAE
M	LEMAHIEU	PIERRE LEMAHIEU CONSEIL
MME	MATHON	CNIL
MME	MERRAN	APEC
M	MORVAN	AFNOR
M	NERVET	NERVET ET PONT — GROUPE TMP
MME	NOCI	EDITIONS DU CENTRE DE PSYCHOLOGIE APPLIQUEE
M	PEQUIGNOT	UPS LOGISTICS FRANCE
M	PRUD'HON	INGENIEURS ARTS & METIERS
M	ROQUET	FRANCOIS SANCHEZ CONSULTANTS
M	ROUSSEAU	CPM SEARCH
M	SANS	MINISTERE DE L'ECONOMIE, DES FINANCES ET DE L'INDUSTRIE / DIRECTION DES ENTREPRISES COMMERCIALES, ARTISANALES ET DE SERVICE
M	SCHNEIDERMANN	SECRETARIAT D'ETAT A L'INDUSTRIE / DIRECTION GENERALE DE L'INDUSTRIE, DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DES POSTES
M	SPACCA	AUXITROL SA
MME	TOFFART-DERREUMAUX	GROUPEMENT DES GRAPHOLOGUES CONSEIL DE FRANCE
MME	VERDEIL	ASSEMBLEE DES CHAMBRES FRANCAISES DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
M	VERTIGHEM	EDF

Sommaire

	Page
Introduction	4
1 Domaine d'application	6
2 Articulation avec la norme NF EN ISO 9001	9
3 Termes et définitions	10
4 Présentation du cabinet Conseil en Recrutement et de son offre de service	12
5 Analyse, définition et validation du besoin de recrutement et proposition commerciale	12
6 Recherche de candidats	13
7 Évaluation des candidats	16
8 Aide à la décision	19
9 Suivi de l'intégration	19
Annexe A (normative) Présentation du cabinet Conseil en Recrutement et de son offre de service : informations minimales à communiquer	20
Annexe B (normative) Élaboration de la proposition commerciale	21
Annexe C (normative) Les méthodes d'évaluation	22
Annexe D (informative) Guides d'application des exigences de la norme	26

Introduction

Définir ce qui caractérise une prestation de conseil en recrutement de qualité, nécessite de bien comprendre au préalable qu'une telle prestation ne peut être soumise à un engagement de résultats. Ceci pour deux raisons majeures qui posent des limites strictes au rôle et au pouvoir d'intervention d'un cabinet «Conseil en Recrutement» : d'une part il existe une part d'inconnu quant à l'existence et à la disponibilité d'un candidat correspondant à un besoin de recrutement, et d'autre part la décision d'embaucher un candidat présenté par le cabinet appartient bien à l'entreprise cliente et à elle seule.

Les prestations d'un cabinet Conseil en Recrutement sont donc assujetties à un engagement de moyens. Dès lors, il incombe au cabinet Conseil en Recrutement de mettre en œuvre l'ensemble des moyens voulus pour optimiser les possibilités de réussir le recrutement en présentant à l'entreprise cliente les meilleurs candidats possible dans un environnement économique donné. Mais d'une manière plus globale, la bonne réussite de la mission de recrutement est étroitement liée à la mise en place, de façon conjointe par l'entreprise cliente et le cabinet Conseil en Recrutement qu'elle choisit, d'une véritable logique de succès.

Cette logique de succès repose sur une relation de confiance et de partenariat entre le cabinet Conseil en Recrutement et l'entreprise cliente, relation qui doit notamment se concrétiser par :

- **une exclusivité de la recherche confiée par l'entreprise cliente à un et un seul cabinet Conseil en Recrutement selon un système de rémunération fixe, avec acompte** ; en effet, la «mise en concurrence» de plusieurs cabinets a d'abord pour effet pervers de conduire chaque cabinet à rechercher non pas un choix de candidats présentant la meilleure adéquation possible avec le besoin de recrutement, mais plutôt un candidat susceptible simplement de satisfaire l'entreprise cliente, du moins dans un premier temps ;
- **une transparence bilatérale**, d'un coté de la part du cabinet Conseil en Recrutement vis-à-vis de l'entreprise cliente sur les moyens qu'il utilise, sur le déroulement de la mission et, le cas échéant, sur les éventuelles difficultés rencontrées afin d'étudier avec l'entreprise cliente les solutions à rechercher ; de l'autre côté, de la part de l'entreprise cliente vis-à-vis du cabinet Conseil en Recrutement sur les candidatures qu'elle peut recevoir, notamment via les nouvelles technologies de l'information ;
- **la pleine compréhension et l'appropriation du besoin de recrutement par tous les acteurs concernés**, tant au niveau du cabinet Conseil en Recrutement qui doit reformuler la définition de ce besoin, qu'à celui de l'entreprise cliente qui doit valider cette reformulation ;
- **la participation active de l'entreprise cliente tout au long du processus de recrutement**, et une coopération de l'ensemble des acteurs concernés, au sein de l'entreprise cliente et du cabinet Conseil en Recrutement, dans une équipe partageant la même vision du projet de recrutement.

A contrario, une logique aléatoire repose sur une relation marquée par la défiance de chacune des parties à l'égard de l'autre. Elle présente des dangers qui peuvent aboutir à un recrutement non satisfaisant, voire à l'échec du processus de recrutement. Un cabinet Conseil en Recrutement professionnel et garantissant des prestations de qualité ne saurait rentrer dans cette logique aléatoire qui se caractérise, quant à elle, par :

- l'absence d'exclusivité de la recherche à un cabinet, selon un système de rémunération au résultat ;
- une recherche de candidats menée par l'entreprise cliente en parallèle de celle du cabinet ;
- une analyse du besoin de recrutement déficiente ou insuffisamment partagée ;
- l'absence de transparence bilatérale entre le cabinet et l'entreprise cliente.

Ces principes sont vrais et nécessaires quelle que soit la taille de l'entreprise cliente. Mais, à l'avenir, les cabinets de Conseil en recrutement devront être attentifs aux besoins particuliers des petites entreprises. Même si celles-ci ne représentent aujourd'hui qu'une part très minoritaire de leur marché, elles constituent d'ores et déjà un gisement d'emplois important dans l'économie nationale. Mais elles disposent rarement des ressources internes (service du personnel, DRH, ...) leur permettant de recourir aisément à une aide extérieure en matière de recrutement.

Tout en respectant les exigences et les principes de la présente norme, il est donc important que les cabinets de conseil en recrutement sachent prendre en compte cette évolution et les besoins spécifiques de ces entreprises. Pour y répondre, et sans que leurs prestations se confondent avec d'autres, comme par exemple celles du conseil en ressources humaines, il sera vraisemblablement nécessaire qu'elles évoluent vers des formules «à la carte» et peut être plus standardisées (aide à la définition du besoin, aide à la recherche des candidats, à leur sélection et au recrutement proprement dit, y compris dans ses phases matérielles et administratives, aide à l'installation, à la définition éventuelle des besoins complémentaires de formation, etc.)."

De plus, pour mettre en œuvre des prestations de qualité, **le cabinet Conseil en Recrutement doit également prendre en compte les attentes des candidats** avec lequel il est en contact. Selon la définition du terme «Client» donnée par la norme ISO 9000 (Voir article 3 «Termes et définitions»), et comme représentée par la figure ci-après, le cabinet Conseil en recrutement compte donc deux types de clients : d'une part l'entreprise en tant que client «acheteur» de la prestation, et d'autre part le candidat en tant que client «bénéficiaire» de cette prestation. Il est donc nécessaire que le cabinet Conseil en Recrutement respecte une déontologie professionnelle à l'égard des candidats, comme à l'égard des entreprises, et respecte des engagements de qualité de service à leur égard, notamment en termes de transparence des informations qui leur sont communiquées.

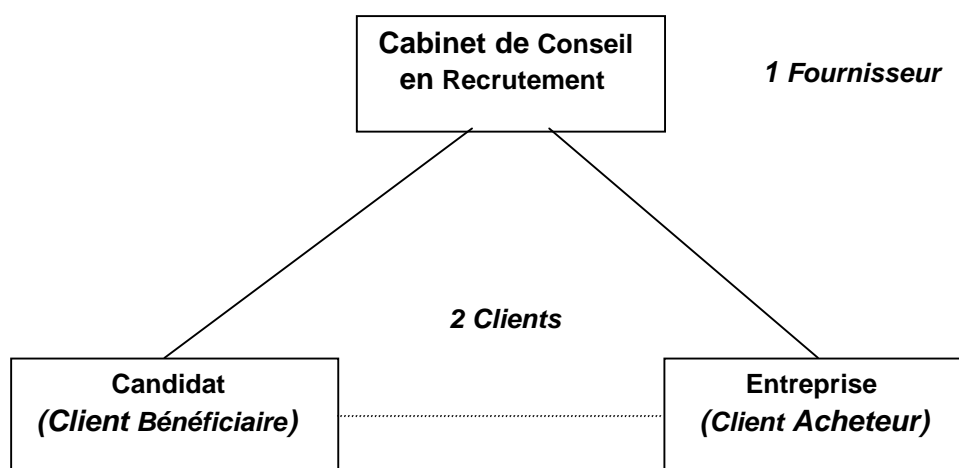


Figure 1 — Les 2 clients d'un cabinet Conseil en Recrutement

Le présent document s'adresse aux cabinets «Conseil en Recrutement» qui décident de mettre en place et de structurer une logique de succès de leurs missions de recrutement auprès de leurs clients, entreprises et candidats. Il constitue un cadre et une aide à la mise en place d'une démarche qualité de service par ces cabinets ; en effet il définit les principaux engagements qualité auxquels un cabinet Conseil en Recrutement doit répondre pour bien prendre en compte les attentes des entreprises clientes et des candidats. Pour la même raison, le présent document fournit des repères utiles aux entreprises clientes et aux candidats sur la qualité des services qu'ils sont en droit d'attendre de la part d'un cabinet Conseil en Recrutement.

Les engagements qualité définis dans le présent document portent principalement sur les services fournis par les cabinets Conseil en Recrutement aux entreprises clientes et aux candidats. Dans certains cas, il définit aussi des engagements du cabinet Conseil en Recrutement quant à l'utilisation de certains moyens humains ou matériels, dans la mesure où ces moyens correspondent à des attentes des entreprises clientes ou des candidats.

Des exigences complémentaires à ces engagements qualité sont également données sur les aspects suivants :

- la présentation de l'offre du cabinet Conseil en Recrutement (annexe normative A) ;
- l'élaboration de la proposition commerciale (annexe normative B) ;
- les méthodes d'évaluation (annexe normative C).

Une autre annexe (annexe informative D) rassemble **plusieurs guides et outils donnés à titre informatif pour aider les cabinets Conseil en Recrutement à mettre en œuvre les exigences normatives** et plus généralement pour favoriser la relation de partenariat entre le cabinet Conseil en Recrutement et l'entreprise cliente. Ces guides portent sur les aspects suivants :

- la présentation de l'offre du cabinet Conseil en Recrutement (liste d'informations complémentaires possibles en complément de l'annexe A) ;
- l'analyse et la définition du besoin de recrutement ;
- la validation du besoin de recrutement ;
- les utilisations possibles d'Internet par un cabinet conseil en recrutement ;
- la réglementation applicable aux cabinets de recrutement qui **doit être observée, au titre de la loi, tout au long du processus de recrutement**, et notamment lors de la recherche et de l'évaluation de candidats par les différents acteurs concernés. ;
- le code de déontologie du syndicat professionnel «Syntec Conseil en recrutement».

1 Domaine d'application

Le présent document s'applique à toute prestation d'un cabinet Conseil en Recrutement visant à aider une entreprise cliente à satisfaire un besoin de recrutement. Il ne s'applique pas aux autres prestations et aux autres activités que peut choisir de développer, par ailleurs, un cabinet Conseil en Recrutement.

Le cabinet Conseil en Recrutement respecte les exigences définies dans le présent document relatives à :

- sa structure et ses liens avec les organismes qui lui sont apparentés ;
- ses engagements qualité sur les services qu'ils apportent à ses clients, entreprises et candidats ;
- ses engagements qualité sur certains moyens qu'il met en œuvre pour réaliser ses services, dans la mesure où l'utilisation de ces moyens répond à des attentes de ses clients.

Le cabinet doit réaliser ses prestations en mettant en œuvre l'ensemble des éléments de service précisés dans le présent document (à l'exception des prestations partielles qui sont décrites ci-après). Il s'agit là d'une condition inhérente à la nature de conseil de ces prestations et à la déontologie des cabinets «Conseil en Recrutement». Il est, par surcroît, indispensable que les règles fondamentales suivantes soient respectées :

- le cabinet informe toute entreprise cliente sur son offre de service avant de contractualiser avec elle ou au plus tard lors de la signature du contrat ;
- le besoin de recrutement est défini et validé, et un accord avec l'entreprise cliente est obtenu sur la proposition commerciale avant que le cabinet Conseil en Recrutement n'entreprenne sa recherche de candidats répondant à la définition du besoin de recrutement ;
- chaque annonce correspond à une mission réelle du cabinet confiée par une entreprise cliente ;
- le CV d'une personne ne peut être communiqué par un cabinet à une entreprise cliente, si cette personne ne s'est pas déclarée candidate à ce poste de manière spécifique ;
- un cabinet ne présente pas une même personne en tant que candidat à deux entreprises clientes en même temps ;
- l'évaluation des candidats est effectuée en référence à la définition d'un besoin de recrutement donnée ;
- au moins un entretien d'évaluation avec le candidat précède sa présentation à l'entreprise cliente, sauf dans le cas où l'évaluation se déroule conjointement par l'entreprise cliente et le cabinet ou lorsque l'entreprise cliente et le candidat peuvent se rencontrer dans un pays étranger.

Le schéma ci-après présente les éléments de service qui composent une prestation de conseil en recrutement selon un ordre indicatif de mise en œuvre. Cet ordre peut varier en fonction des pratiques et des situations. Ainsi certains éléments peuvent être mis en œuvre en parallèle, comme par exemple la recherche avec l'évaluation des candidats ou encore la définition et la validation du besoin de recrutement avec la proposition commerciale.

Dans tous les cas, il demeure nécessaire que les règles fondamentales données précédemment soient respectées. Par ailleurs, ce schéma attire l'attention sur l'importance de la dimension d'information des candidats, dimension présente à plusieurs étapes de la prestation comme indiqué ci-dessous.

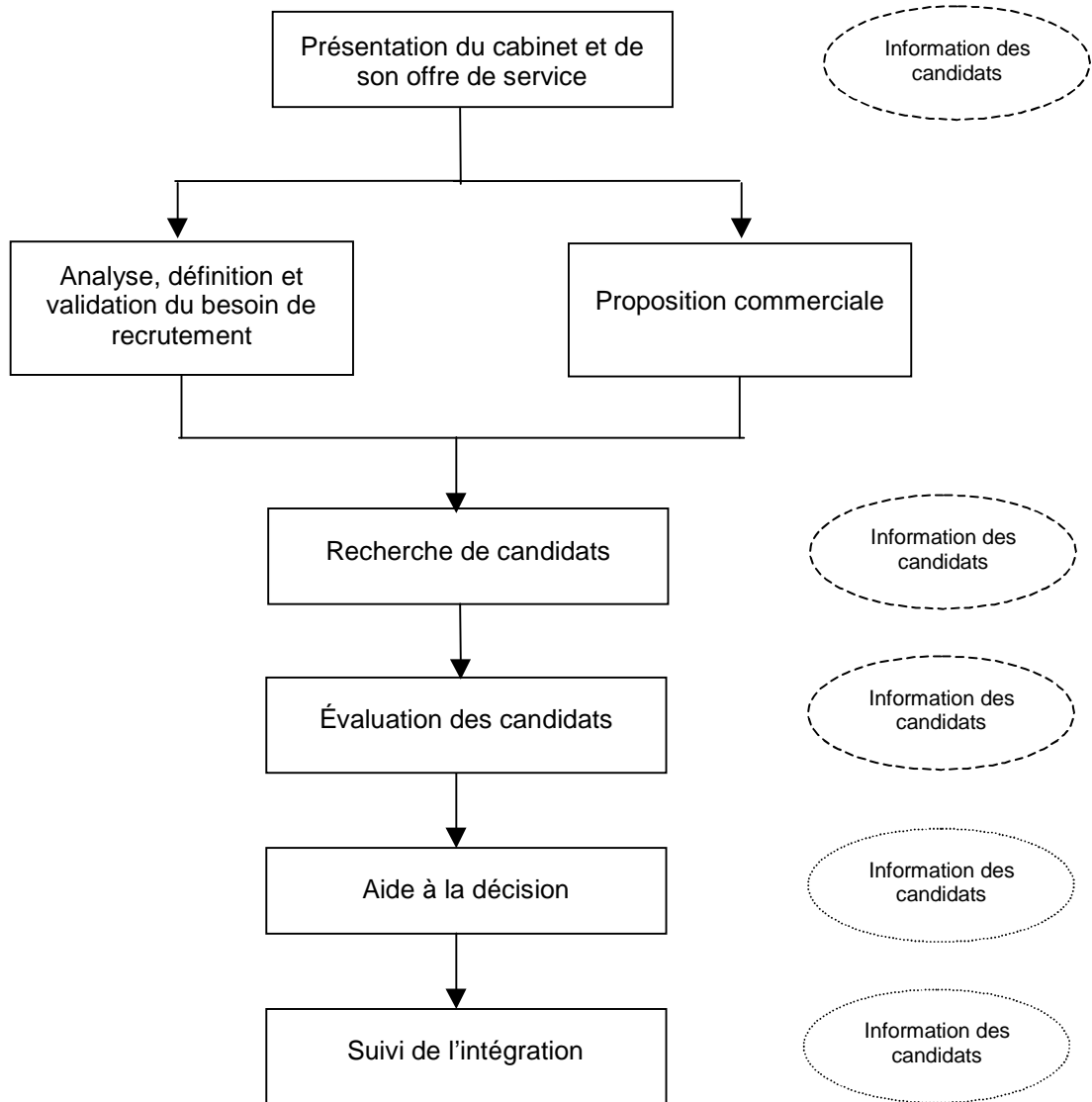


Figure 2 — Les éléments d'une prestation de Conseil en Recrutement

Dans certains cas, le cabinet Conseil en Recrutement peut également délivrer une prestation partielle de Conseil en Recrutement, prestation composée de certains des éléments ci-dessus. Pour ces éléments, le cabinet doit alors respecter les engagements qualité correspondants.

Compte tenu de l'ensemble des contraintes à respecter par un cabinet Conseil en Recrutement, seules les prestations partielles décrites ci-après sont possibles.

Prestation partielle n° 1 : le cabinet Conseil en Recrutement aide l'entreprise cliente à définir son besoin de recrutement (voir Figure 3).

Cette prestation partielle correspond au cas de figure où le cabinet conseille l'entreprise sur la définition de son besoin de recrutement, mais où celle-ci poursuit ensuite de manière autonome la recherche et l'évaluation de candidats répondant à cette définition. La proposition commerciale qui est faite est spécifique à cette prestation partielle sur la définition du besoin de recrutement.

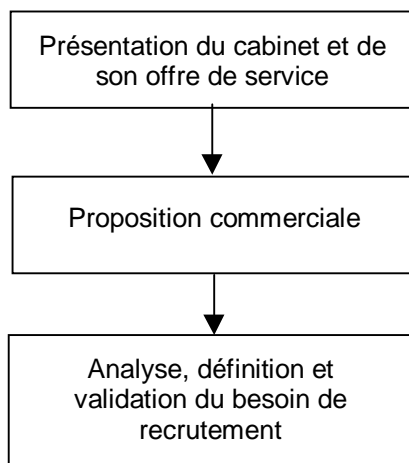


Figure 3 — Prestation partielle n° 1

Prestation partielle n° 2 : le cabinet Conseil en Recrutement aide l'entreprise cliente à définir son besoin de recrutement et recherche les candidats (voir Figure 4).

Cette prestation partielle correspond au cas de figure où le cabinet conseille l'entreprise sur la définition de son besoin de recrutement, et recherche des candidats susceptibles de répondre à cette définition. Ensuite, l'entreprise cliente poursuit de manière autonome l'évaluation des candidats. La proposition commerciale qui est faite est spécifique à cette prestation partielle sur la définition du besoin de recrutement et la recherche de candidats.

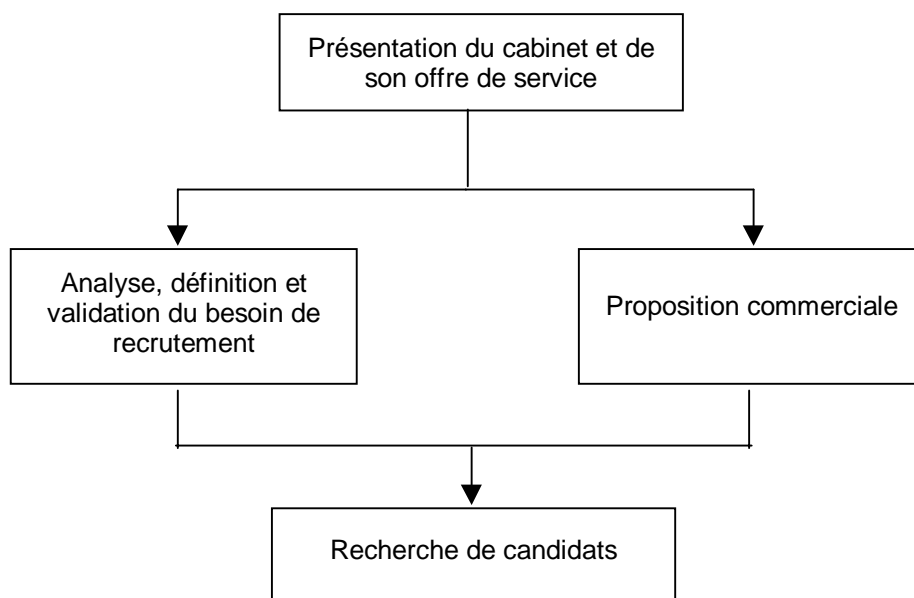


Figure 4 — Prestation partielle n° 2

Prestation partielle n° 3 : le cabinet Conseil en Recrutement ne recherche pas les candidats (voir Figure 5).

Cette prestation partielle correspond au cas de figure où l'entreprise cliente recherche elle-même les candidats, soit en externe, soit en interne lorsque les candidats appartiennent déjà à l'entreprise cliente.

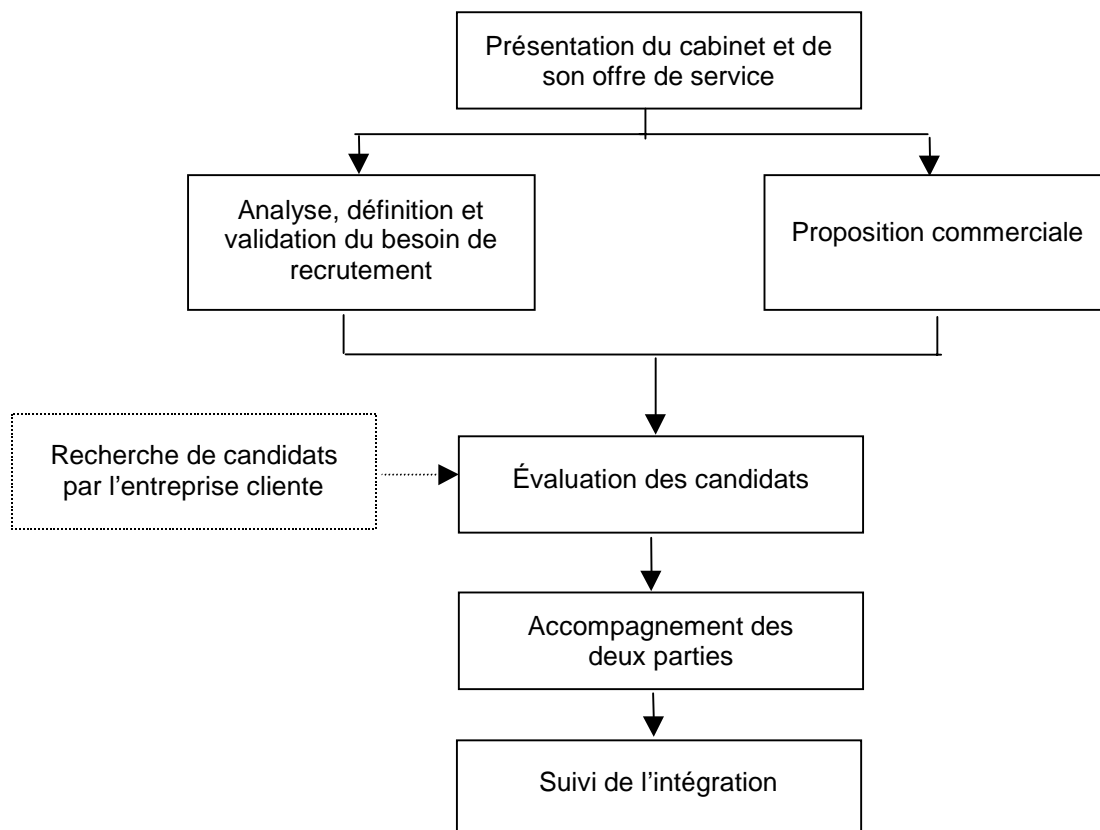


Figure 5 — Prestation partielle n° 3

2 Articulation avec la norme NF EN ISO 9001

Le présent document et la norme NF EN ISO 9001 (version 2000) sont complémentaires et compatibles. En effet, le présent document est élaboré selon une approche qualité de service qui s'articule avec une approche de management de la qualité.

- Complémentaires, car la norme ISO 9001 spécifie les exigences pour un système de management de la qualité. Elle porte sur l'efficacité de ce système à satisfaire les attentes de ses clients et laisse chaque entreprise libre de se déterminer sur les niveaux de qualité de ses produits ou services ¹⁾). Le présent document, quant à lui, est spécifique au métier de conseil en recrutement ; il définit des niveaux de qualité pour ces services, niveaux fixés à partir d'une réflexion sur les attentes de ses clients.
- Compatibles, car le présent document définit, pour les cabinets de conseil en recrutement, des dispositions permettant de répondre à une partie des exigences de la norme ISO 9001, notamment :
 - le paragraphe 5.4 (planification) ;
 - l'article 7 (réalisation du produit).

1) Au sens de la norme ISO 9000, un service est un type de produit. Pour garantir à tout lecteur une bonne compréhension du présent texte, le terme de service reste utilisé.

3 Termes et définitions

Pour les besoins du présent document, les termes et définitions données dans la norme NF EN ISO 9000 (norme de terminologie pour les termes généraux de qualité) ainsi que les termes et définitions suivants s'appliquent.

3.1

besoin de recrutement

nécessité pour une entreprise de combler un manque en termes de ressources humaines par le recrutement d'une personne répondant aux caractéristiques de ce besoin

NOTE Le recrutement peut être interne ou externe à l'entreprise.

3.2

client (extrait de la norme ISO 9000)

organisme ou personne qui reçoit un produit, par exemple : consommateur, client, utilisateur final, détaillant, bénéficiaire ou acheteur

NOTE 1 Le client peut être interne ou externe à l'organisme.

NOTE 2 Selon cette définition, vis-à-vis d'un service de conseil en recrutement, l'entreprise et le candidat sont tous deux clients, la première en tant que client acheteur, le deuxième en tant que client bénéficiaire.

3.3

définition du besoin de recrutement

expression formalisée des caractéristiques d'un besoin de recrutement

Ces caractéristiques portent sur l'entreprise et son environnement, sur le poste à pourvoir et sur le profil souhaitable de la personne à recruter.

NOTE 1 La définition du besoin de recrutement est validée par l'entreprise cliente à partir d'une reformulation de ce besoin proposée par le cabinet Conseil en Recrutement.

NOTE 2 La définition du besoin de recrutement est la référence du cabinet Conseil en Recrutement pour la recherche et l'évaluation de candidats.

NOTE 3 L'annexe C du présent document propose un guide à la définition du besoin de recrutement.

3.4

exclusivité

principe excluant qu'une même prestation de conseil en recrutement puisse être confiée à plusieurs cabinets

NOTE 1 L'exclusivité fait l'objet d'une clause contractuelle entre le cabinet de conseil en recrutement et l'entreprise cliente.

NOTE 2 Le principe d'exclusivité implique que, pendant la durée de la mission, toute candidature interne ou externe reçue directement par l'entreprise cliente doit être transmise au cabinet de conseil en recrutement qui l'intègre alors dans sa sélection. Et le montant des honoraires dus n'est pas modifié dans le cas où l'un de ces candidats est engagé.

NOTE 3 Dans le cas de recrutements multiples pour des postes identiques et lorsque les recrutements sont répartis entre plusieurs cabinets, le principe d'exclusivité est considéré comme respecté si l'entreprise cliente garantit à chaque cabinet un volume de recrutements et une rémunération correspondante.

3.5

outil d'évaluation

méthode d'évaluation dont les qualités métrologiques (validité, fidélité, sensibilité) n'ont pas été vérifiées par des études statistiques

NOTE Les méthodes «d'assessment», de mise en situation, de questionnaire ciblé sont des exemples — non limitatifs — d'outils d'évaluation.

3.6

recherche par annonce

technique de recherche de candidats susceptibles de répondre à la définition d'un besoin de recrutement, consistant pour le cabinet Conseil en Recrutement à lancer un appel à candidatures

NOTE Cet appel à candidature peut se faire notamment par voie de presse ou encore via les nouvelles technologies de l'information (internet).

3.7

recherche par approche directe

technique de recherche de candidats susceptibles de répondre à la définition d'un besoin de recrutement, consistant pour le cabinet Conseil en Recrutement à identifier et à contacter des personnes pour leur présenter la définition du besoin de recrutement, à vérifier la possibilité de leur adéquation avec celui-ci et à recueillir, le cas échéant, leur candidature

3.8

reprise de mission

principe de recommencement d'une mission de conseil en recrutement par le cabinet lorsque, après l'embauche d'un candidat, une rupture a lieu à l'initiative de l'une ou de l'autre partie au cours de la période de garantie définie contractuellement, et ce pour des raisons professionnelles ou de comportement (sans modification de la définition du besoin de recrutement pour lequel il a été embauché)

NOTE 1 La reprise de mission fait l'objet d'une clause contractuelle entre le cabinet de conseil en recrutement et l'entreprise cliente.

NOTE 2 La reprise de mission se fait sans coût supplémentaire pour l'entreprise cliente, à l'exception des frais administratifs et des frais non inclus dans les honoraires.

NOTE 3 La clause de reprise de mission ne s'applique pas dans les cas suivants :

- si l'entreprise cliente ne fait pas connaître sa décision et ne convoque pas le candidat dans un délai défini contractuellement avec le cabinet ;
- en cas de décès, de maladie, d'inaptitude physique constatée lors de visite médicale d'embauche, d'accident ou de licenciement économique du candidat recruté ;
- lorsque qu'une modification, même partielle, de la structure de l'entreprise cliente ou de la définition de fonction intervient soit au cours du recrutement, soit avant la fin de la période d'essai.

3.9

test d'évaluation

méthode d'évaluation présentant des qualités métrologiques (validité, fidélité, sensibilité) vérifiées par des études statistiques

NOTE Les tests psychologiques validés sont un exemple — non limitatif — de test d'évaluation.

4 Présentation du cabinet Conseil en Recrutement et de son offre de service

Tableau 1

Éléments du Service	Engagements Qualité du Cabinet	
	Sur ses Services	Sur ses Moyens
Présentation du cabinet Conseil en Recrutement et de son offre de service	Toute entreprise et tout candidat qui en fait la demande reçoit du cabinet Conseil en Recrutement une information écrite et claire sur le cabinet et sur son offre de service.	Le cabinet utilise la liste des informations minimales donnée en annexe A.
	Dans tous les cas, ces informations sont communiquées par écrit à une entreprise cliente avant qu'elle ne signe un contrat avec le cabinet Conseil en Recrutement.	Le cabinet utilise, s'il le souhaite, la liste des informations complémentaires possibles donnée en D.1 de l'annexe D.
	Toute entreprise qui en fait la demande obtient de la part du cabinet Conseil en Recrutement une justification des informations communiquées par ce dernier.	Le cabinet utilise, s'il le souhaite, la liste des exemples de justifications et preuves possibles données en annexe A.

5 Analyse, définition et validation du besoin de recrutement et proposition commerciale

Tableau 2

Éléments du Service	Engagements Qualité du Cabinet	
	Sur ses Services	Sur ses Moyens
Analyse, définition et validation du besoin de recrutement	<p>L'entreprise cliente reçoit une définition écrite du besoin de recrutement reformulée par le cabinet Conseil en Recrutement et la valide.</p> <p>La reformulation du besoin de recrutement traite de l'entreprise cliente, du poste à pourvoir et du profil souhaitable du candidat.</p>	Le cabinet utilise, s'il le souhaite, les guides à l'analyse, à la définition et à la validation du besoin de recrutement en D.2 et D.3 de l'annexe D.
Proposition commerciale	<p>L'entreprise reçoit une proposition commerciale écrite.</p> <p>La proposition traite de la méthodologie utilisée par le cabinet Conseil en Recrutement et du planning d'intervention, des honoraires et conditions contractuelles du cabinet, ainsi que du besoin de recrutement de l'entreprise.</p> <p>La proposition indique le consultant chargée de la mission auprès de l'entreprise cliente et qui constitue son interlocuteur désigné.</p>	Le cabinet utilise le guide d'élaboration à la proposition commerciale en annexe B.

6 Recherche de candidats

6.1 Recherche de candidats par approche directe

6.1.1 Engagements qualité du cabinet Conseil en Recrutement sur ses services

Tableau 3

Éléments du Service		Engagements Qualité du Cabinet sur ses Services
Recherche de candidats par approche directe	6.1.1.1 Établissement de la liste des entreprises ciblées. Identification nominative et prise de contact avec les personnes à approcher.	<p>Les engagements de confidentialité contractuels pris avec l'entreprise cliente sont respectés et notamment, sauf accord particulier de celle-ci, son nom n'est pas communiqué aux personnes approchées ne s'étant pas portées candidates.</p> <p>Le nom d'une personne approchée s'étant portée candidate n'est pas communiqué à son employeur.</p> <p>Les sollicitations écrites du type «mailing» ne sont pas adressées aux personnes à approcher à l'adresse de leur entreprise ciblée.</p> <p>Une personne approchée ne reçoit pas de documents écrits d'un cabinet Conseil en Recrutement sans que celui-ci s'assure de la réception en direct des documents (sauf accord particulier avec le candidat potentiel).</p>
	6.1.1.2 Validation de l'adéquation des personnes approchées avec la définition du besoin de recrutement.	Les données qui servent au rapport de progression sont collectées.
	6.1.1.3 Présentation synthétique de la définition du besoin de recrutement aux personnes approchées.	La personne approchée bénéficie d'informations, et de réponse à ses questions exactes, objectives, claires, et suffisamment détaillées sur la définition du besoin de recrutement, notamment sur le poste, l'entreprise et ses hommes.
	6.1.1.4 Recueil de la candidature des personnes approchées et prise éventuelle de rendez-vous.	La personne approchée peut, si elle le souhaite, se porter candidate et prendre rendez-vous auprès du cabinet Conseil en Recrutement.
	6.1.1.5 Information de l'entreprise cliente pendant la recherche.	<p>Les motifs de refus des personnes approchées ne s'étant pas portées candidates au poste à pourvoir ne sont pas communiqués de manière nominative à l'entreprise cliente.</p> <p>L'entreprise cliente est informée par téléphone de l'avancement de la mission conformément aux engagements pris avec elle.</p> <p>L'entreprise cliente bénéficie d'un rapport de progression, écrit ou oral, sur l'avancement de la mission et indiquant notamment, lorsque cela est approprié, des propositions de réorientation de la mission en fonction des difficultés constatées. Ce rapport est fourni dans un délai défini contractuellement entre le cabinet et l'entreprise cliente et, au plus tard, six semaines après le démarrage de la mission.</p>

6.1.2 Engagements qualité du cabinet Conseil en Recrutement sur ses moyens

Tableau 4

Éléments du Service	Engagements Qualité du Cabinet sur ses Moyens
Recherche de candidats par approche directe	<p>La prise de contacts avec les candidats potentiels identifiés est faite par une personne :</p> <ul style="list-style-type: none"> — ayant une capacité de recherche ; et — ayant signé un engagement de confidentialité vis-à-vis des entreprises clientes et des candidats. <p>Le cabinet Conseil en Recrutement dispose de moyens appropriés à ses recherches tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> — annuaires d'entreprises ; — annuaires d'écoles de l'enseignement supérieur ou technique ; — moyens et base de données internet.

6.2 Recherche de candidats par annonce

6.2.1 Engagements qualité du cabinet Conseil en Recrutement sur ses services

Tableau 5

Éléments du Service		Engagements Qualité du Cabinet sur ses Services
Recherche de candidats par annonce	6.2.1.1 Rédaction de l'annonce	<p>Chaque annonce correspond à une mission réelle du cabinet confiée par une entreprise cliente.</p> <p>L'annonce est conforme à la définition du besoin de recrutement.</p> <p>L'annonce est conforme aux exigences réglementaires (Voir en D.5 de l'annexe D).</p> <p>Les engagements de confidentialité contractuels pris avec l'entreprise cliente sont respectés et notamment en ce qui concerne la communication de son identité.</p> <p>Les éventuels sites internet où le cabinet fait paraître une annonce sont communiqués à l'entreprise cliente, ainsi que, lorsqu'elle le demande, leurs caractéristiques.</p> <p>L'entreprise cliente valide le bon à tirer de l'annonce.</p>
	6.2.1.2 Parution de l'annonce	<p>L'entreprise cliente voit ou reçoit un exemplaire de l'annonce ou du journal et/ou les adresses des sites internet où sont diffusées l'annonce.</p> <p>Lorsqu'une candidature est pourvue, l'annonce est retirée des sites internet où le cabinet les a fait paraître.</p>

(à suivre)

Tableau 5 (fin)

Éléments du Service		Engagements Qualité du Cabinet sur ses Services
Recherche de candidats par annonce (fin)	6.2.1.3 Exploitation des candidatures et convocation des candidats	<p>Le nom d'un candidat n'est pas communiqué à l'entreprise qui l'emploie.</p> <p>Toutes les candidatures reçues dans un délai défini contractuellement entre le cabinet et l'entreprise cliente, et pendant un minimum de trois semaines suivant la parution de l'annonce, sont examinées.</p> <p>Le premier tri de candidatures se fait sur des critères factuels, définis contractuellement entre le cabinet et l'entreprise cliente. Ces critères peuvent être, par exemple : les formations initiales et professionnelles, les connaissances et domaines de compétences, l'expérience professionnelle. Ce premier tri n'est en aucun cas graphologique.</p>
	6.2.1.4 Réponse négative ou d'attente pour les candidats non convoqués	<p>Le candidat a systématiquement une réponse à sa candidature :</p> <ul style="list-style-type: none"> — soit par écrit, soit par oral ; — soit par l'information préalable dans l'annonce d'un délai limite pour une réponse favorable avec, sur demande du candidat, une confirmation écrite.
	6.2.1.5 Information de l'entreprise cliente pendant la recherche	<p>L'entreprise cliente est informée de l'avancement de la mission, dans un délai définis contractuellement avec le cabinet et au plus tard quinze jours après la parution de l'annonce.</p> <p>Les CV transmis à l'entreprise cliente sont ceux de personnes s'étant effectivement déclarées candidates pour le poste à pourvoir.</p>

6.2.2 Engagements qualité du cabinet Conseil en Recrutement sur ses moyens

Tableau 6

Éléments du Service	Engagements Qualité du Cabinet sur ses Moyens
Recherche de candidats par annonce	<p>Le consultant responsable de la mission assure :</p> <ul style="list-style-type: none"> — la validation (interne au cabinet) du texte de l'annonce ; — la validation du tri des candidatures. <p>Il a signé un engagement de confidentialité vis-à-vis des entreprises clientes et des candidats.</p>

7 Évaluation des candidats

7.1 Entretiens avec le candidat

L'entretien avec le candidat est indissociable de l'évaluation. Les autres méthodes d'évaluation éventuellement associées — tests d'évaluation, étude graphologique, prise de références, outils d'évaluation — n'ont pas une importance comparable et ne peuvent permettre, à eux seuls, d'évaluer un candidat. Ces autres méthodes font l'objet de l'annexe normative C.

7.1.1 Engagements qualité du cabinet Conseil en Recrutement sur ses services

Tableau 7

Éléments du Service		Engagements Qualité du Cabinet sur ses Services
Invitation et information des candidats	7.1.1.1 Invitation et information des candidats	Le candidat est invité et informé : — de la durée de l'évaluation ; — des méthodes d'évaluation éventuelles et de leur objectif psychologique ; — des conditions de remboursement éventuel des frais de déplacement ; — du ou des noms de ses interlocuteur(s).
Entretiens avec le candidat ^{a)}	7.1.1.2 Accueil des candidats	Le candidat est accueilli de manière personnalisée : il est orienté et, en cas d'attente, il est installé confortablement. Le cabinet veille au respect des horaires. Lorsque le temps d'attente est supérieur à 15 min, le candidat est prévenu du retard à prévoir et un autre rendez-vous lui est proposé. Le candidat n'est pas convoqué, pour une évaluation individuelle, en même temps que d'autres candidats issus de sa propre entreprise. Pour une évaluation en groupe, il est informé des contraintes possibles.
	7.1.1.3 Recueil des éléments sur la candidature	Le candidat n'est pas interrogé sur des éléments sans rapport avec la définition du besoin de recrutement. Ceci est valable tout au long du processus de recrutement (Voir D.5 de l'annexe D)
	7.1.1.4 Information du candidat sur l'entreprise cliente et le poste à pourvoir ^{b)}	Le candidat est informé sur le poste ainsi que sur l'entreprise et/ou il reçoit la description du poste dans les limites de la confidentialité demandée par l'entreprise cliente. Le candidat est informé du niveau de connaissance sur l'entreprise cliente dont dispose le consultant qui le reçoit.
	7.1.1.5 Début de l'entretien	Le candidat est informé sur la suite de l'évaluation : — déroulement et différentes étapes (par exemple, présentation du parcours, du poste, utilisation éventuelle d'outils d'évaluation tels que graphologie, tests,...) ; — durée nécessaire.

(à suivre)

Tableau 7 (fin)

Éléments du Service		Engagements Qualité du Cabinet sur ses Services
Entretiens avec le candidat ^{a)} (fin)	7.1.1.6 Déroulement de l'entretien	Le candidat est traité avec respect et attention L'adéquation du candidat avec la définition du besoin de recrutement est évaluée en termes d'expérience professionnelle, de compétences, de comportements, de motivation et d'adaptation à la culture et à l'environnement de l'entreprise cliente. Les conditions et contraintes du poste sont expliquées au candidat : rémunération, mobilité et déplacement, lieu de travail, disponibilité, préavis et clause de non concurrence.
	7.1.1.7 Fin de l'entretien	Le candidat a la possibilité de finir de présenter ce qu'il souhaitait et possède les réponses à ses principales interrogations sur la définition du besoin de recrutement. Le candidat est informé sur la suite du processus du recrutement, en termes d'organisation et de planning en général, et sur le délai de décision de l'entreprise le concernant en particulier.
<p>a) L'entretien avec le candidat se déroule normalement dans les locaux du cabinet Conseil en Recrutement et précède leur présentation à l'entreprise cliente. Dans le cas particulier où l'évaluation se déroule directement dans les locaux de l'entreprise cliente, le cabinet respecte les mêmes engagements qualité sur ses services et veille notamment à ce que l'évaluation comporte un entretien avec les candidats en bilatéral, c'est-à-dire sans la présence d'un représentant de l'entreprise cliente.</p> <p>b) Cette information peut avoir lieu à tout moment de l'entretien d'évaluation en fonction des choix du consultant qui reçoit le candidat.</p>		

7.1.2 Engagements qualité du cabinet Conseil en Recrutement sur ses moyens

Tableau 8

Éléments du Service	Engagements Qualité du Cabinet sur ses Moyens
Entretiens avec le candidat	<p>Le cabinet Conseil en Recrutement dispose de locaux d'espace d'attente et de moyens d'organisation permettant aux candidats d'attendre confortablement et prenant en compte la nécessité d'éviter des rencontres entre plusieurs candidats de la même entreprise ^{a)}. Le cabinet Conseil en Recrutement dispose de bureaux garantissant la confidentialité des informations échangées avec les candidats pendant les entretiens ^{b)}.</p> <p>L'entretien est réalisé par un consultant :</p> <ul style="list-style-type: none"> — disposant et maîtrisant la définition du besoin de recrutement ; — ayant reçu une formation professionnelle à la conduite d'entretien de recrutement ou disposant d'une expérience professionnelle de trois ans dans le recrutement ; — ayant signé un engagement de confidentialité vis à vis des entreprises clientes et des candidats.
<p>a) Lorsque l'entretien a lieu dans les locaux de l'entreprise cliente, le cabinet informe celle-ci de la nécessité de respecter cette condition.</p> <p>b) Lorsque l'entretien a lieu dans les locaux de l'entreprise cliente, le cabinet informe celle-ci de la nécessité de respecter, le cas échéant, cette condition.</p>	

7.2 Restitution de l'évaluation

7.2.1 Engagements qualité du cabinet Conseil en Recrutement sur ses services

Tableau 9

Éléments du Service		Engagements Qualité du Cabinet sur ses Services
7.2.1.1 Restitution globale aux candidats	7.2.1.1.1 Communication des conclusions	<p>Le candidat reçoit, s'il le demande, une restitution globale de son évaluation.</p> <p>La restitution peut être faite à distance ou lors d'une rencontre.</p> <p>L'évaluation est restituée au candidat en référence à la définition du besoin de recrutement et aux critères définis, sur un ou plusieurs des aspects suivants du candidat :</p> <ul style="list-style-type: none"> — sa motivation ; — sa personnalité ; — son passé professionnel et des éléments de son CV ; — ses compétences et son potentiel d'évolution.
	7.2.1.1.2 Éclaircissement des informations avec les candidats	Le candidat bénéficie d'un temps suffisant pour s'exprimer et tirer profit de l'échange avec le consultant
7.2.1.2 Compte rendu d'évaluation à l'entreprise cliente	7.2.1.2.1 Restitution des éléments d'appréciation des candidats retenus	<p>L'entreprise cliente reçoit une restitution, orale ou écrite, de l'évaluation des candidats retenus avec l'engagement que :</p> <ul style="list-style-type: none"> — les écarts du candidat par rapport à la définition du besoin de recrutement sont exprimés et expliqués ; — la restitution n'est pas divergente avec celle faite, le cas échéant, au candidat ; — la restitution ne comporte aucune mention sans relation directe avec la définition du besoin de recrutement pouvant desservir le candidat. <p>L'entreprise cliente est informée du nom du consultant qui a reçu les candidats présentés lorsque ce n'est pas le consultant en charge du dossier qui l'a fait.</p>

7.2.2 Engagements qualité du cabinet Conseil en Recrutement sur ses moyens

Tableau 10

Éléments du Service	Engagements Qualité du Cabinet sur ses Moyens
Restitution globale aux candidats	<p>La restitution est faite par une personne qui :</p> <ul style="list-style-type: none"> — a été désignée au candidat comme étant l'un de ses interlocuteurs ; — a signé un engagement de confidentialité vis-à-vis des entreprises clientes et des candidats.
Compte rendu d'évaluation à l'entreprise cliente	<p>La restitution est préparée par un consultant qui :</p> <ul style="list-style-type: none"> — a reçu le candidat ; — a signé un engagement de confidentialité vis-à-vis des entreprises clientes et des candidats.

8 Aide à la décision

Tableau 11

Éléments du Service	Engagements Qualité du Cabinet sur ses Services
Aide à la décision	<p>Le cabinet aide l'entreprise et le candidat à parvenir à une compréhension mutuelle des éléments constitutifs de leur décision.</p> <p>L'entreprise cliente et le candidat sont conseillées par le cabinet pour avoir le maximum d'informations exactes de la part de l'autre partie.</p> <p>L'entreprise cliente bénéficie d'au moins un échange avec le cabinet après avoir rencontré les candidats retenus, et avant de prendre sa décision de recrutement.</p>

9 Suivi de l'intégration

Tableau 12

Éléments du Service	Engagements Qualité du Cabinet sur ses Services
Suivi de l'intégration	<p>L'entreprise cliente et le candidat recruté sont informés que le cabinet est à leur disposition pour leur apporter les conseils nécessaires pendant la période convenue avec l'entreprise cliente, et au minimum pendant la période d'essai du candidat.</p>

Annexe A

(normative)

Présentation du cabinet Conseil en Recrutement et de son offre de service : informations minimales à communiquer

Le cabinet Conseil en Recrutement informe par écrit toute entreprise et tout candidat qui en fait la demande sur lui-même et sur son offre de service.

Les INFORMATIONS MINIMALES À COMMUNIQUER aux entreprises et/ou aux candidats sont listées dans le tableau ci-après. Dans tous les cas, ces informations sont à communiquer par écrit à une entreprise cliente avant de contractualiser avec elle, ou au plus tard avant la signature de ce contrat.

De plus, chaque cabinet Conseil en Recrutement doit être en mesure de justifier les informations qu'il communique, notamment en cas de demandes d'entreprises clientes ou encore lors d'une vérification de la conformité du cabinet avec la norme. Pour y parvenir, il peut s'aider des exemples de JUSTIFICATIONS ET PREUVES possibles données dans le tableau ci-après, à titre informatif.

Tableau A.1

Informations minimales à communiquer	Exemples de justifications et preuves possibles
<p>Informations sur le cabinet Conseil en Recrutement : à communiquer aux entreprises et aux candidats</p> <p>Identité (Nom ou sigle) Coordonnées (adresse juridique) Adhésion à une charte de déontologie Qualification et/ou certification éventuelles</p>	<p>Existence de la charte Critères d'obtention</p>
<p>Informations sur l'activité générale du cabinet : à communiquer aux entreprises et aux candidats</p> <p>Domaines d'activité (recrutement et autres activités) Profil et critères de recrutement des consultants Profil et critères de choix des sous-traitants Méthode de recherche de candidats (par annonce, approche directe ou multiple) Méthodes d'évaluation habituelles des candidats (entretien, tests d'évaluation, outils d'évaluation, graphologie, prise de références)</p>	<p>Présentation des consultants ou/et autres personnels Description des moyens à disposition Description des locaux et centre de ressources (moyens humains et matériels)</p>
<p>Informations commerciales : à communiquer aux entreprises</p> <p>Part du C.A. réalisé dans le conseil en recrutement Principales conditions générales de vente Engagement du cabinet Conseil en Recrutement à travailler selon une obligation de moyens</p>	<p>Nombre et types de missions effectuées Références clients communicables Personnes à contacter au sein de chaque établissement</p>
<p>Informations juridiques, administratives & financières : à communiquer aux entreprises</p> <p>Forme juridique Autres informations légales Conditions d'intervention contractuelles dont : — clauses de rupture, d'annulation, de remplacement ; — clauses de reprises de mission ; — clause d'exclusivité. Politique d'honoraires dont clauses de paiement liées à l'obligation de moyens du cabinet Conseil en Recrutement Modalités de règlement (acomptes, solde, à quels moments ils interviennent, comment ils sont payés)</p>	

Annexe B
(normative)
Élaboration de la proposition commerciale

Pour élaborer sa proposition commerciale, le cabinet Conseil en Recrutement utilise la liste suivante de points à traiter. Selon les spécificités de chaque situation, il peut être pertinent ou non de développer chaque point.

Tableau B.1

Aspects de la proposition commerciale	Points a traiter
Le besoin de recrutement	<ul style="list-style-type: none"> — Reformulation du besoin de recrutement — informations remises au candidat
La méthodologie utilisée	<ul style="list-style-type: none"> — Technique de recherche — méthodes d'évaluation dont outils d'évaluation
Le planning d'intervention	<ul style="list-style-type: none"> — Mise en évidence des différentes étapes : identification, approche, sélection des candidats puis entretiens, planning d'opération chez le client — modalités d'informations pendant la recherche de candidats
Les conditions contractuelles	<ul style="list-style-type: none"> — Clause de reprise de mission — identification d'un consultant responsable de la mission et interlocuteur désigné du client — engagements de confidentialité — cibles éventuellement interdites — clause d'exclusivité obligatoire et sa durée éventuelle — clause d'interruption et ses modalités financières — clause de propriété des CV reçus suite à une annonce non domiciliée chez l'entreprise cliente — critères factuels de premier tri des candidatures (recherche par annonce) — honoraires pour recrutement additionnel
Les honoraires	<ul style="list-style-type: none"> — Honoraires — frais convenus avec le client — conditions de paiement dont acompte

Annexe C

(normative)

Les méthodes d'évaluation

Si l'entretien avec le candidat est indissociable de l'évaluation (Voir article 7 du présent document), d'autres méthodes d'évaluation peuvent, le cas échéant, lui être associées : tests d'évaluation, étude graphologique, prise de références, outils d'évaluation. Bien qu'elles ne soient pas indissociables de l'évaluation comme l'est l'entretien et qu'elles ne peuvent permettre, à elles seules, d'évaluer un candidat, ces autres méthodes doivent également répondre, lorsqu'elles sont utilisées, à des engagements et à des critères définis ci-dessous.

C.1 Utilisation de tests d'évaluation (le cas échéant)

L'appellation de «test d'évaluation» est réservée aux méthodes d'évaluation présentant des qualités métrologiques (validité, fidélité, sensibilité) vérifiées par des études statistiques (Voir article 3 «Termes et définition» du présent document). Le cabinet conseil en recrutement ne peut s'en prévaloir lorsqu'il utilise une méthode dont les qualités métrologiques n'ont pas été vérifiées par de telles études, car il s'agit alors d'un «outil d'évaluation» (Voir article 3 «Termes et définitions» du présent document). Le cabinet doit alors informer l'entreprise cliente et les candidats de l'utilisation de ces outils.

C.1.1 Engagements qualité du cabinet Conseil en Recrutement sur ses services

Tableau C.1

Éléments du Service		Engagements Qualité du Cabinet sur ses Services
Utilisation de tests d'évaluation	C.1.1.1 Information du candidat sur les tests d'évaluation	Le candidat est informé des objectifs psychologiques des tests et de la restitution à laquelle il a droit.
	C.1.1.2 Réalisation des tests	Le candidat passe les tests dans de bonnes conditions matérielles, dans un lieu calme et prévu à cet usage. L'identité de la personne passant les tests est vérifiée comme étant celle du candidat.
	C.1.1.3 Interprétation des tests	Le candidat ne peut être évalué et sélectionné sans entretien, sur la seule base des résultats des tests.
	C.1.1.4 Restitution des tests	Le candidat a, s'il le demande, la communication de l'interprétation des résultats des tests d'une manière spécifique, distincte de la restitution globale de l'évaluation. Le candidat reçoit une restitution globale de l'interprétation des tests, sans note ou élément chiffré sur les dimensions évaluées. Sauf demande particulière du candidat, la restitution porte uniquement sur des éléments liés à la définition du besoin de recrutement. Le candidat est informé des éléments restitués à l'entreprise cliente. La restitution des tests se fait conformément aux dispositions définies dans la loi (Voir annexe D en D.5).

C.1.2 Engagements qualité du cabinet Conseil en Recrutement sur ses moyens

Tableau C.2

Éléments du Service	Engagements Qualité du Cabinet sur ses Moyens
Réalisation des tests	<p>Seuls sont utilisés des tests présentant des qualités métrologiques (validité, fidélité, sensibilité) vérifiées par des études statistiques qui peuvent être consultées dans les manuels de tests.</p> <p>L'ancienneté de l'étalonnage des tests est inférieure à dix ans.</p> <p>Les consignes de passation des tests sont respectées, notamment les règles de standardisation.</p> <p>Les tests utilisés et leur durée sont adaptés aux critères à évaluer pour le besoin de recrutement.</p> <p>Le matériel de tests est sous la responsabilité du personnel habilité à l'utiliser. Seul ce personnel peut y avoir accès.</p> <p>Les documents de tests utilisés sont des versions originales et complètes.</p>
Interprétation des tests	L'interprétation des résultats des tests est faite par des personnes habilitées conformément aux critères définis par l'éditeur des tests et répondant notamment aux exigences de formation correspondantes (formation initiale et/ou professionnelle).
Restitution des tests	La communication des résultats des tests est faite par un consultant habilité conformément aux critères de l'éditeur des tests et ayant signé un engagement de confidentialité vis-à-vis des entreprises clientes et des candidats.

C.2 Utilisation d'outils d'évaluation (le cas échéant)

C.2.1 Engagements qualité du cabinet Conseil en Recrutement sur ses services

Tableau C.3

Éléments du Service		Engagements Qualité du Cabinet sur ses Services
Utilisation d'outils d'évaluation	C.2.1.1 Information du candidat et de l'entreprise	Le candidat et l'entreprise sont informés au préalable de l'utilisation d'outils d'évaluation.
	C.2.1.2 Mise en œuvre des outils	<p>Les outils sont mis en œuvre dans de bonnes conditions matérielles pour le candidat, dans un lieu calme et prévu à cet usage.</p> <p>L'identité de la personne soumise à l'outil est vérifiée comme étant celle du candidat.</p>

C.2.2 Engagements qualité du cabinet Conseil en Recrutement sur ses moyens

Tableau C.4

Éléments du Service	Engagements Qualité du Cabinet sur ses Moyens
Utilisation d'outils d'évaluation	<p>En aucun cas, le cabinet n'utilise les outils suivants : numérologie, astrologie.</p> <p>Les outils utilisés et leur durée sont adaptés aux critères à évaluer pour le besoin de recrutement.</p> <p>Les outils d'évaluation sont mis en œuvre par un personnel qui en maîtrise l'utilisation au travers d'une pratique régulière.</p>

C.3 Utilisation de la graphologie (le cas échéant)

C.3.1 Engagements qualité du cabinet Conseil en Recrutement sur ses services

Tableau C.5

Éléments du Service		Engagements Qualité du Cabinet sur ses Services
Utilisation de la graphologie ^{a)}	D.3.1.1 Réalisation de l'étude graphologique	Le candidat est informé préalablement de l'analyse graphologique de ses écrits. La provenance des documents (le candidat en est bien l'auteur) est validée par le cabinet.
	D.3.1.2 Communication des résultats de l'étude graphologique à l'entreprise cliente	L'entreprise cliente reçoit, si elle le demande, l'intégralité des résultats de l'étude graphologique.
	D.3.1.3 Communication des résultats de l'étude graphologique au candidat	Le candidat a, s'il le demande, la communication des résultats de l'étude graphologique. Cette communication peut être orale ou écrite selon l'appréciation du consultant.
a) L'étude graphologique ne peut constituer le critère principal sur lequel le cabinet fonde son évaluation.		

C.3.2 Engagements qualité du cabinet Conseil en Recrutement sur ses moyens

Tableau C.6

Éléments du Service	Engagements Qualité du Cabinet sur ses Moyens
Utilisation de la graphologie	<p>Le graphologue :</p> <ul style="list-style-type: none"> — a une formation initiale supérieure de 3 ans minimum ou une expérience professionnelle de 10 ans dans les sciences humaines ; — a suivi une formation spécialisée à la graphologie de 3 ans minimum ; — a une connaissance du milieu de l'entreprise ; — a une expérience professionnelle de 3 ans minimum ou est suivi par tutorat par un graphologue ayant cette expérience ; — respecte un code de déontologie professionnelle. <p>Le graphologue :</p> <ul style="list-style-type: none"> — utilise la description du poste et du profil et, le cas échéant, d'autres éléments ; — utilise des éléments manuscrits originaux — photocopies et télécopies exclues — de moins d'un an ; — dispose du CV du candidat ; — accompagne son étude de son identification, de la date, de l'objet de la demande et des documents qu'il a utilisés. <p>Le cabinet gère la relation avec le graphologue ; sauf accord particulier avec celle-ci, l'entreprise cliente n'a pas de contact avec le graphologue.</p>

C.4 Vérification et prise de références (le cas échéant)

C.4.1 Engagements qualité du cabinet Conseil en Recrutement sur ses services

Tableau C.7

Éléments du Service		Engagements Qualité du Cabinet sur ses Services
Vérification et prise de références	C.4.1.1 Recueil de l'accord du candidat sur la prise de références	La prise de référence se fait après la rencontre du candidat. Le candidat donne son accord, oral ou écrit, à la prise de références.
	C.4.1.2 Contact des référents	L'anonymat de l'entreprise cliente est préservé auprès des référents. La prise de référence ne se fait pas auprès de l'entreprise actuelle d'un candidat (sauf accord particulier du candidat, par exemple en cas de licenciement économique). La recherche est limitée aux compétences et aux comportements professionnels du candidat en rapport avec la définition du besoin de recrutement : — les données et l'historique du CV des candidats, la réalité de leur expérience et les conditions de leur départ sont vérifiées ; — les aspects comportementaux professionnels sont évalués.
	C.4.1.3 Éclaircissement des informations avec les candidats	Les informations issues de la prise de références sont analysées et confrontées avec les autres données existantes sur le candidat. Le candidat a, s'il le demande, une présentation anonyme et synthétique des informations issues de la prise de références, et il peut éclaircir les points qu'il juge nécessaires.

C.4.2 Engagements qualité du cabinet Conseil en Recrutement sur ses moyens

Tableau C.8

Éléments du Service	Engagements Qualité du Cabinet sur ses Moyens
Vérification et prise de référence	La prise de références est faite par une personne ayant signé un engagement de confidentialité vis-à-vis des entreprises clientes et des candidats.

Annexe D (informative)

Guides d'application des exigences de la norme

Les guides et outils suivants sont donnés à titre informatif pour aider les cabinets Conseil en Recrutement à mettre en œuvre les exigences normatives et plus généralement pour favoriser la relation de partenariat entre le cabinet Conseil en Recrutement et l'entreprise cliente. Étant entendu que leur utilisation ou non est laissée à la libre appréciation de chaque cabinet Conseil en Recrutement, ces guides **ne sont en aucun cas obligatoires pour un cabinet se mettant en conformité avec la norme**. Le dernier guide est toutefois un cas particulier puisqu'il rappelle les principaux textes légaux en matière de recrutement en vigueur au moment de la publication du présent document, et dont les dispositions s'imposent aux parties concernées.

D.1 Présentation du cabinet Conseil en Recrutement et de son offre de service : informations complémentaires possibles

En plus des informations minimales à communiquer à tout entreprise ou candidat qui en fait la demande (voir annexe A), chaque cabinet Conseil en Recrutement peut naturellement choisir, dans le cadre de sa propre démarche commerciale, de développer ou non d'autres informations dont il considère qu'elles vont valoriser son offre. C'est pourquoi, à titre informatif, une liste d'INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES POSSIBLES est donnée dans cette annexe.

D.1.1 Informations sur le cabinet Conseil en Recrutement

- Date de création du cabinet (ou structure recrutement).
- Autres établissements.
- Adhésion à un syndicat ou organisation professionnelle.
- Compétences et critères de reconnaissance d'appartenance au syndicat ou à l'organisation professionnelle.
- Critères d'obtention de la certification et/ou de la qualification obtenues.
- Logo et signification éventuelle.
- Nature du lien (salarié, associé, vacataire) des personnels.
- Appartenance à un groupe ou à un réseau.
- Autres implantations pour le recrutement — partenaires.

D.1.2 Informations sur l'activité générale du cabinet Conseil en Recrutement

- Présentation du dirigeant ou des associés.
- Description des partenaires et membres du réseau.
- Secteurs d'activité.
- Métiers ou fonctions concernées (par exemple : fonctions administratives, commerciales, métiers de l'ingénieur).
- Modalités d'intervention (par exemple : phase terrain, élaboration définition de fonction, etc.).

D.1.3 Informations commerciales

- Exemples (anonymes éventuellement) de types d'intervention pratiqués.
- Historique des interventions et missions.
- Événements et évolution du cabinet (qualitatif et quantitatif).

D.1.4 Informations juridiques, administratives et financières

- Description des autres activités du cabinet Conseil en Recrutement.
- Structure du capital.
- Autres conditions contractuelles.
- Description détaillée des éléments non compris dans les honoraires annoncés.
- Éléments non compris dans les honoraires annoncés.

D.2 Guide à l'analyse et à la définition du besoin de recrutement

Pour mener à bien l'analyse du besoin de recrutement ou pour la reformulation au client de ce besoin, le cabinet Conseil en Recrutement peut s'aider de la liste suivante de points pouvant être traités. Selon les spécificités de chaque situation, il peut être pertinent ou non de traiter de chaque point.

Selon les situations et les pratiques des cabinets, la définition précise du besoin de recrutement ainsi que sa validation peuvent intervenir avant, en parallèle ou après la réalisation de la proposition commerciale.

Tableau D.1

Aspects du besoin de recrutement à définir	Points à traiter
L'entreprise cliente et son environnement	Son métier : produits et/ou services, clients Son environnement concurrentiel et commercial Son histoire, son évolution Ses dirigeants Son organisation Ses valeurs Ses données chiffrées : taille, CA L'environnement humain
Le poste à pourvoir	Son historique : — remplacement — réorganisation — création de poste Son contenu : — missions et objectifs Son environnement : — supérieurs hiérarchiques, collaborateurs, — subordonnés — autres interlocuteurs dans l'entreprise — contacts externes à l'entreprise Ses contraintes : — mobilité et déplacement — disponibilité : préavis, clause de non-concurrence Son avenir : — possibilités d'évolution de la fonction — possibilités d'évolution du candidat dans l'entreprise

(à suivre)

Tableau D.1 (fin)

Aspects du besoin de recrutement à définir	Points à traiter
Le profil souhaitable	Fonction Nombre d'années d'expérience Savoir-faire et connaissances : — formations initiale et professionnelles — connaissances dans la fonction — langues — maîtrise des outils informatiques Critères de personnalité Rémunération : — salaire, autres avantages

D.3 Guide à la validation de la définition du besoin de recrutement

Selon les situations et les pratiques des cabinets, la définition précise du besoin de recrutement ainsi que sa validation peuvent intervenir avant, en parallèle ou après la réalisation de la proposition commerciale.

Pour mener à bien la validation de la définition du besoin de recrutement, le cabinet Conseil en Recrutement peut s'aider des lignes directrices suivantes :

- a) la validation de la définition du besoin de recrutement peut intervenir avant ou après la signature du contrat ;
- b) elle se fait dans le cadre d'échanges entre le cabinet et le représentant des Ressources Humaines de l'entreprise cliente ou avec le(s) supérieur(s) hiérarchique(s) du poste à pourvoir ;
- c) le cabinet Conseil en Recrutement cherche à identifier les membres de l'entreprise cliente devant participer au recrutement et/ou valider la définition du besoin de recrutement ;
- d) dans ce cadre, d'autres rencontres ont éventuellement lieu avec les personnes suivantes de l'entreprise cliente :
 - un représentant de la Direction Générale ;
 - le titulaire précédent ;
 - un ou plusieurs collègues ;
- e) lors des entretiens, le cabinet Conseil en Recrutement examine les questions suivantes :
 - les opinions et les présentations convergent-elles ?
 - y a-t-il des conflits d'intérêts ?
 - comment explique-t-on les différences de vues ?

D.4 Liste d'utilisations possibles d'internet par les cabinets conseil en recrutement

Les possibilités définies ci-après sont identifiées au moment de la rédaction du présent document, mais il est entendu que des évolutions technologiques sont susceptibles d'en permettre d'autres à l'avenir dans la mesure où elles restent compatibles avec les règles définies dans le présent document :

- a) diffusion d'annonces de recrutement :
 - sur le site du cabinet ;
 - via un site internet ;
- b) recherche de CV
 - consultation des sites spécialisés, bibliothèques de CV et sites personnels de candidats ;

- c) réception d'une candidature par email ;
- d) passation d'un test ou d'un outil d'évaluation à un candidat via internet (à distance).

NOTE 1 Au moment de la rédaction du présent document, il n'existe pas de moyen technique permettant de vérifier avec une certitude suffisante que l'identité de la personne passant le test ou soumise à l'outil à distance est effectivement celle du candidat. Néanmoins, des évolutions technologiques sont susceptibles, dans l'avenir, d'apporter les garanties nécessaires.

- e) entretien d'évaluation via internet (à distance).

NOTE 2 Au moment de la rédaction du présent document, il n'existe pas de moyen technique permettant de mener un entretien d'évaluation à distance dans des conditions comparables à celles d'un entretien d'évaluation en la présence physique du candidat. Néanmoins, des évolutions technologiques sont susceptibles, dans l'avenir, d'apporter les moyens nécessaires.

- f) recherche d'informations :
 - pour la recherche de candidats (sur les entreprises cibles et les personnes à approcher) ;
 - pour la prise de références et autres,...

D.5 Rappel synthétique de la réglementation applicable aux cabinets de recrutement

Les articles de lois repris ci-après sont extraits du Code du travail auquel il convient de se référer.

Article L121-6

Les informations demandées, sous quelque forme que ce soit, au candidat à un emploi ou à un salarié ne peuvent avoir comme finalité que d'apprécier sa capacité à occuper l'emploi proposé ou ses aptitudes professionnelles.

Ces informations doivent présenter un lien direct et nécessaire avec l'emploi proposé ou avec l'évaluation des aptitudes professionnelles. Le candidat à un emploi ou le salarié est tenu d'y répondre de bonne foi.

Article L121-7

Le candidat à un emploi est expressément informé, préalablement à leur mise en œuvre, des méthodes et techniques d'aide au recrutement utilisées à son égard. Le salarié est informé de la même manière des méthodes et techniques d'évaluation professionnelles mises en œuvre à son égard. Les résultats obtenus doivent rester confidentiels.

Les méthodes et techniques d'aide au recrutement ou d'évaluation des salariés et des candidats à un emploi doivent être pertinentes au regard de la finalité poursuivie.

Article L121-8

Aucune information concernant personnellement un salarié ou un candidat à un emploi ne peut être collectée par un dispositif qui n'a pas été porté préalablement à la connaissance du salarié ou du candidat à un emploi.

Article L122-45 (pour information, cet article est susceptible de changement dans la perspective de l'adoption d'un nouveau texte au cours de l'année 2002. Ce texte pourrait compléter les motifs de discriminations ci-dessous par d'autres tels que, par exemple, l'âge, l'orientation sexuelle, l'apparence physique et le patronyme).

Aucune personne ne peut être écartée d'une procédure de recrutement, aucun salarié ne peut être sanctionné ou licencié en raison de son origine, de son sexe, de ses mœurs, de sa situation de famille, de son appartenance à une ethnie, une nation ou une race, de ses opinions politiques, de ses activités syndicales ou mutualistes, de ses convictions religieuses ou, sauf inaptitude constatée par le médecin du travail dans le cadre du titre IV du livre II du présent code, en raison de son état de santé ou de son handicap.

Aucun salarié ne peut être sanctionné ou licencié en raison de l'exercice normal du droit de grève.

Toute disposition ou tout acte contraire à l'égard d'un salarié est nul de plein droit.

Article L311-4

Il est interdit à toute personne de faire connaître ses offres ou demandes d'emploi soit par voie d'affiche apposée en quelque lieu que ce soit, soit par tout autre moyen de publicité. La présente disposition ne s'applique ni aux professions domestiques ni aux catégories d'offres ou de demandes d'emploi déterminées par voie réglementaire.

Toutefois, les insertions d'offres et de demandes d'emploi dans la presse sont autorisées sous réserve de l'application aux offres d'emploi des dispositions ci-après.

Tout employeur qui fait insérer dans un journal, revue ou écrit périodique une offre anonyme d'emploi est tenu de faire connaître son nom ou sa raison sociale et son adresse au directeur de la publication. Lorsque l'insertion est demandée par une agence de publicité, un organisme de sélection ou tout autre intermédiaire, il appartient à ceux-ci de fournir au directeur de la publication les renseignements susvisés concernant l'employeur.

Les directeurs de publication sont tenus de faire connaître simultanément à leur parution et dans des conditions qui seront précisées par décret aux services de l'agence nationale pour l'emploi, les offres d'emploi qu'il leur est demandé de faire paraître. Dans le cas d'offre anonyme, les directions départementales du travail et de la main-d'œuvre et les services de l'agence nationale pour l'emploi pourront, sur simple demande de leur part, obtenir du directeur de la publication les renseignements visés à l'alinéa précédent concernant l'employeur. Ces renseignements pourront être utilisés pour l'information des candidats éventuels à l'offre d'emploi publiée.

Il est interdit de faire publier dans un journal, revue ou écrit périodique une insertion d'offres d'emploi ou d'offres de travaux à domicile comportant :

- 1) La mention d'une limite d'âge supérieure exigée du postulant à un emploi soumis aux dispositions du Code du travail. Toutefois, cette interdiction ne concerne pas les offres qui fixent des conditions d'âge imposées par les textes législatifs et réglementaires ;
- 2) Des allégations fausses ou susceptibles d'induire en erreur et portant en particulier sur un ou plusieurs éléments ci-après : l'existence, l'origine, la nature et la description de l'emploi ou du travail à domicile offert, la rémunération et les avantages annexes proposés ainsi que le lieu du travail.
- 3) Un texte rédigé en langue étrangère «dispositions déclarées non conformes à la Constitution par décision du Conseil constitutionnel n° 94-345 DC du 29 juillet 1994»

Lorsque l'emploi ou le travail offert ne peut être désigné que par un terme étranger sans correspondant en français, le texte français doit en comporter une description suffisamment détaillée pour ne pas induire en erreur au sens du 2) ci-dessus.

Les prescriptions des deux alinéas précédents s'appliquent aux services à exécuter sur le territoire français, quelle que soit la nationalité de l'auteur de l'offre ou de l'employeur, et aux services à exécuter hors du territoire français lorsque l'auteur de l'offre ou l'employeur est français, alors même que la parfaite connaissance d'une langue étrangère serait une des conditions requises pour tenir l'emploi proposé. Toutefois, les directeurs de publications rédigées, en tout ou partie, en langue étrangère peuvent, en France, recevoir des offres d'emploi rédigées dans cette langue.

Les publicités faites en faveur d'une ou plusieurs entreprises de travail temporaire et les offres d'emploi provenant de celles-ci doivent mentionner expressément la dénomination de ces entreprises et leur caractère d'entreprise de travail temporaire.

Article L311-4-1

Il est interdit de faire publier dans un journal, revue ou écrit périodique, ou de diffuser par tout autre moyen de communication accessible au public, une insertion de prestation de services concernant les offres d'emploi ou les carrières et comportant des allégations fausses ou susceptibles d'induire en erreur, notamment sur le caractère gratuit dudit service.

D.6 Code de déontologie de Syntec Conseil en Recrutement

Le conseil en recrutement recherche l'adéquation des hommes à leurs futures responsabilités et s'applique à concilier ainsi l'épanouissement des personnes et l'efficacité des entreprises :

- a) il exerce sa profession dans le respect des droits fondamentaux de la personne humaine. Il est, en particulier, respectueux de la vie privée et ne pratique aucune discrimination ethnique, sociale, syndicale, sexuelle, politique, religieuse ;
- b) il s'emploie à transmettre l'échange d'informations complètes et sincères entre les parties concernées. Il éclaire la réflexion de ces interlocuteurs et favorise l'expression d'un choix libre et responsable ;
- c) il se conforme aux exigences du secret professionnel et s'interdit d'utiliser les informations qu'il reçoit à d'autres fins que la réussite de la mission ;
- d) il ne reçoit aucune rémunération de la part des candidats, déclarés ou potentiels ;
- e) il n'accepte que des missions qu'il estime, en conscience, correspondre à sa formation et à ses aptitudes ;
- f) il intervient seulement sur la base d'une proposition écrite qui définit avec précision le contenu et les modalités de la mission, nécessairement exclusive, qui lui est confiée ;
- g) il met en œuvre des méthodes validées qu'il maîtrise et a le souci de l'amélioration constante de la qualité de ses techniques et de la compétence professionnelle des ses consultants ;
- h) il formule des appréciations limitées aux seules perspectives professionnelles de la mission dont il a la charge ;
- i) il tient régulièrement informé ses interlocuteurs, entreprises et candidats, de l'évolution de la mission ;
- j) il observe les règles d'une concurrence loyale à l'égard de ses confrères.

Chaque adhérent signataire s'engage à respecter et faire respecter l'ensemble des principes énoncés dans cette charte.