

Centre ministériel **de valorisation
des ressources humaines** (CMVRH)

CVRH de Tours

Bien mener son recrutement



MINISTÈRE
DE LA TRANSITION
ÉCOLOGIQUE
ET SOLIDAIRE

MINISTÈRE
DE LA COHÉSION
DES TERRITOIRES
ET DES RELATIONS
AVEC LES
COLLECTIVITÉS
TERRITORIALES

PLAN

- 1) Les enjeux et le nouveau cadre du recrutement
- 2) Définir son besoin et formaliser ses critères d'analyse des candidatures
- 3) Analyser les candidatures
- 4) Mener un entretien de recrutement
- 5) Sélectionner le bon candidat et donner une suite auprès de toutes les candidatures
- 6) Hot-line du CVRH

1-Les enjeux et le nouveau cadre de recrutement

Le recrutement est un acte majeur...



Le nouveau cadre du recrutement

Loin°2019-828 du 6 août 2019 relative à la transformation de la fonction publique

Aux MTES-MCTRCT, les lignes directrices de gestion relatives à la mobilité ont été signées le 14 février 2020 : [Cliquez ici](#)

Fiche DREAL : [cliquez ici](#)

Le nouveau cadre du recrutement

Le rôle et la responsabilité des recruteurs ont été précisés dans une fiche produite par le ministère (SG DRH/ sous-direction du Recrutement et de la Mobilité) en mars 2020.

Prenez en connaissance en cliquant [ici](#):

Rôle et responsabilité des recruteurs en matière de mobilité

I - CONTEXTE :

• La loi n° 2019-828 du 6 août 2019 relative à la transformation de la fonction publique :

• Cette loi pose les fondements d'une rénovation en profondeur de la gestion des ressources humaines dans la sphère publique. Ainsi, elle supprime la compétence des CAP s'agissant des actes de mobilité des agents dès le 1er janvier 2020 et prévoit l'élaboration de lignes directrices de gestion (LDG) qui déterminent la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines et fixent les orientations générales en matière de mobilité, de promotion et de valorisation des parcours.

• Aux MTES-MCTRCT, les lignes directrices relatives à la mobilité ont été signées le 14 février 2020.

• Les conséquences : une responsabilité accrue des recruteurs

La fin de la consultation des CAP pour les actes de mobilité rend l'administration seule responsable de la mobilité et responsabilise davantage les recruteurs. La décision est basée sur le classement du service recruteur, fondé en priorité sur l'adéquation entre le profil et les compétences du candidat et le poste, ainsi que le classement des vœux des candidats sur les postes.

Cela implique :

- Un strict respect des principes prévus dans les LDG, ce dont s'assurera la DRH ;
- Une professionnalisation du recrutement. Un module est en cours de préparation par la DRH et sera proposé à l'ensemble des managers.

**2-Définir son besoin
et
Formaliser ses critères d'analyse des
candidatures**

Définir son besoin : compétences

Les compétences attendues sur un poste doivent être clairement définies et hiérarchisées pour un recrutement réussi



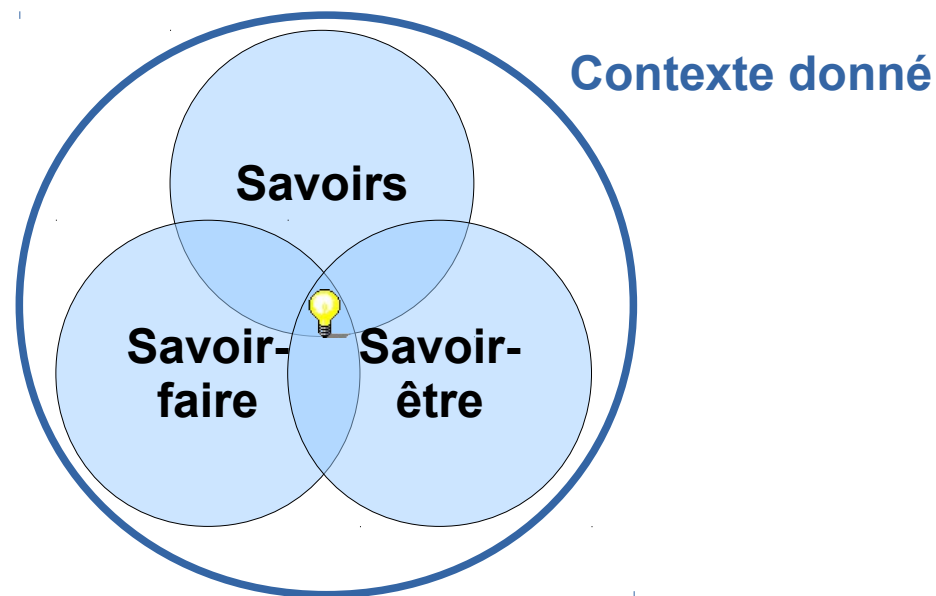
La notion de compétences est la capacité à agir sur un poste donné :

- Savoir mobiliser des ressources propres (savoirs, savoir-faire, savoir-être, qualités),
- Pour réaliser des activités professionnelles dans un contexte donné,
- Afin de produire des résultats.

« Savoir agir »

« Pouvoir agir »

« Vouloir agir »



Définir son besoin : profil

Dans la rédaction de la fiche de poste, le recruteur s'interroge sur le profil recherché pour occuper le poste :

- souhaite-t-il un candidat avec des compétences particulières,
- des capacités confirmées ou potentielles,
- une bonne connaissance de l'environnement
- des exigences particulières liées au poste : grande disponibilité, maîtrise de langue...



Les bons réflexes : Ne pas chercher la copie parfaite du précédent titulaire du poste ou un profil idéal et s'enfermer dans un stéréotype. Attention à « l'armée des clones »...

Définir son besoin : fiche de poste

Conseils pour une fiche de poste attractive !



- **Intitulé du poste** : clair et adapté à la réalité
- Préciser les **enjeux, caractéristiques** et les **compétences attendues** sur le poste pour **donner du sens**, pour donner envie
- Utiliser des **verbes d'action** significatifs et précis (éviter les verbes tels que participer, suivre, gérer...) pour expliciter les activités principales
- S'assurer que l'information reste **claire, lisible, compréhensible** par tous, notamment pour ceux qui n'ont pas la culture de la structure, du ministère

Grille d'analyse

A l'appui de cette réflexion, le recruteur :

- ✓ élabore la grille d'analyse (pour la DREAL CVL , grille [ici](#))
- ✓ définit le niveau attendu permettant de sélectionner les candidatures sur dossier puis le candidat ayant le meilleur profil / au poste.

La grille permet de :

- ✓ comparer les profils de plusieurs candidats et ainsi d'objectiver le recrutement.
- ✓ identifier et hiérarchiser les éléments recherchés à partir de la fiche de poste : compétences attendues, aptitudes, exigences particulières....

Le recruteur déterminera :

- ➔ les éléments identifiables sur dossier
- ➔ les éléments à vérifier lors de l'entretien oral



MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE		MINISTÈRE DE LA COHESION DES TERRITOIRES	
DREAL Centre-Val de Loire		Grille d'entretien de recrutement	
Le poste			
In titulé du poste			
Numéro <u>RenouRH</u>			
Référence PEP			
Service maître recruteur			
La(e) candidat(e)			
Civilité			
Prénom - NOM			
Etape 1 - La pré-sélection			
Analyse du CV au regard des critères clés:			
Critères clés au regard du poste	Commentaires du/des recruteur(s)		
Diplômes/formations			
Compétences détenues			
Expériences			
Adéquation aux contraintes			
Commentaires sur la candidature (critères clés au regard du poste, motivations, CV, comptes rendus d'entretien professionnel, priorité légale de recrutement...):			

Les pièces classiquement demandées aux candidats

- un curriculum vitae**
- éléments de motivation (lettre ou mail)**
- les trois derniers CR des entretiens professionnels**

3-Analyser les candidatures

Première analyse des candidatures

de manière à sélectionner les candidats retenus pour des entretiens

- Utilisation de la grille d'analyse
- Premier classement à partir de la grille d'analyse
- Préparation du questionnement qui permettra notamment d'explorer les items retenus et d'affiner l'analyse.

Le curriculum-vitae



- La forme du CV donne des informations sur les qualités du candidat :
 - Le CV est-il structuré, clair, lisible, synthétique ?
- Le fond du CV donne aussi une idée des capacités professionnelles du candidat à tenir le poste :
 - Les compétences du candidat ressortent-elles, sont-elles cohérentes avec celles attendues sur le poste ?
 - Le parcours professionnel ou extra professionnel met-il en avant les postures ou les responsabilités tenus par le candidat, les contributions marquantes, ... ?

La lettre de motivation

- Une lettre de motivation ou a minima un courriel permet d'en savoir plus sur le candidat, sur sa personnalité, son style
- Une lettre personnalisée, complémentaire au CV (pas une redite), donne des informations sur la démarche du candidat :
 - Qui est-il ?
 - Pourquoi il candidate ?
 - Connaît-il le poste, a t-il fait des recherches sur la structure, les enjeux ?
 - Sa motivation pour décrocher un entretien de recrutement est-elle évidente ?

Analyser les candidatures

Pour aller plus loin dans la découverte d'un candidat, il est possible de :

- Demander des contributions marquantes au candidat
- Consulter les Réseaux professionnels
- Consulter ses Réseaux de connaissances
- Consulter ses anciens responsables
- Regarder les Réseaux sociaux
- Demander au candidat « tout autre document pouvant illustrer sa candidature »

4-Mener un entretien de recrutement

L'entretien en visio conférence, ou par défaut, en audio conférence

- Tous les conseils pour un entretien en face à face sont adaptables à un entretien en visio ou audio conférence
- Il conviendra, en plus, de s'assurer du bon fonctionnement des applications utilisées...
- Le site fonction-publique.gouv.fr met à votre disposition une fiche synthétique sur les outils et les bons usages de la visioconférence à retrouver [ici](#).
- Les deux fiches (entretiens de recrutement à distance) à retrouver [ici](#)

Les préalables à l'entretien

L'accueil

- ✓ Soigner la **logistique**
- ✓ Veiller à la **tranquillité** (disponibilité), y compris en faisant savoir que vous êtes en entretien de recrutement.
- ✓ Soigner l'**accueil** proprement dit.

*L'attractivité du poste commence aussi par la **courtoisie de l'accueil**, l'horaire...*

*Etre attentif à son état potentiel de **stress** dans sa situation / faire preuve d'empathie
Etre attentif à son "**bien-être**" et lui souhaiter la bienvenue*

Le contenu

- ✓ Identifier ce que vous voulez recueillir comme information
- ✓ Formalisez une grille de questions

*Veillez à avoir un **temps de "debriefing"** en cas d'audition de plusieurs candidats :*

Pour remplir la grille "à chaud"

Pour pouvoir vous remettre dans des conditions d'accueil identiques au candidat précédent

...

Le recruteur doit...

Structurer un entretien dynamique et interactif

Sens de l'écoute, gestion du temps et questionnement pertinent et adapté

Observer à partir d'éléments objectivables

Faire préciser les indicateurs de succès, les difficultés rencontrées, la prise de hauteur nécessaire, les modes opératoires et les méthodologies appliqués

Evaluer la prestation des candidats au regard de critères d'appréciation formalisés antérieurement



L'entretien de recrutement

Ce n'est pas une simple conversation !

- C'est un outil de recueil d'informations au service d'un but préalable fixé
- C'est un échange d'informations privilégié entre un recruteur et un futur collaborateur potentiel : l'entretien est centré sur lui/elle
- Il complète l'étude des documents : CV, LM, etc.
- Il met en évidence les qualités de l'agent :
 - sa motivation,
 - sa capacité d'écoute, de compréhension, d'analyse, de synthèse, d'argumentation, d'adaptation, de maîtrise de soi, de méthode, d'élocution, de répartie
 - et permettre ainsi au recruteur de faire son choix.

Les phases de l'entretien

☐Phase 1 Accueil

Présentation , mise en confiance et précisions sur le cadre de l'entretien (durée - étapes)

☐Phase 2 Expression du candidat

Inviter le candidat à présenter son parcours professionnel, ses expériences, son projet professionnel et ses motivations – ne pas l'interrompre- prendre des notes

☐Phase 3 Exploration des items identifiés

Poser des questions ouvertes en demandant d'illustrer par des exemples et des situations vécues

☐Phase 4 Conclusion

Interroger le candidat sur son souhait d'aborder un dernier point et informer sur le processus de décision

Des écueils du recrutement

- La **perception sélective** ou **cadre de référence** (danger de trop forte conformité)
- Les **stéréotypes** (Attention aux discriminations)
- L'effet de **halo** : un seul élément (positif ou négatif) attire l'attention et entraîne une focalisation, d'autant plus gênante si elle n'est pas essentielle pour le poste.
- Les autres biais de recrutement :
La **sympathie** (positive/négative), La **similarité** (idem), La **performance** au cours de l'entretien, **L'information** défavorable/l'information favorable, Le **physique** (photo), La "**première impression**",
- **L'ordre** des candidats ...

Des écueils du recrutement



- **Le recruteur parle trop**
- **Le recruteur ne pose des questions que sur les domaines qui lui sont familiers**
- **Le recruteur a tendance à faire deviner au candidat la réponse qui lui fera bonne impression**
- **Le recruteur passe trop vite des faits aux conclusions**

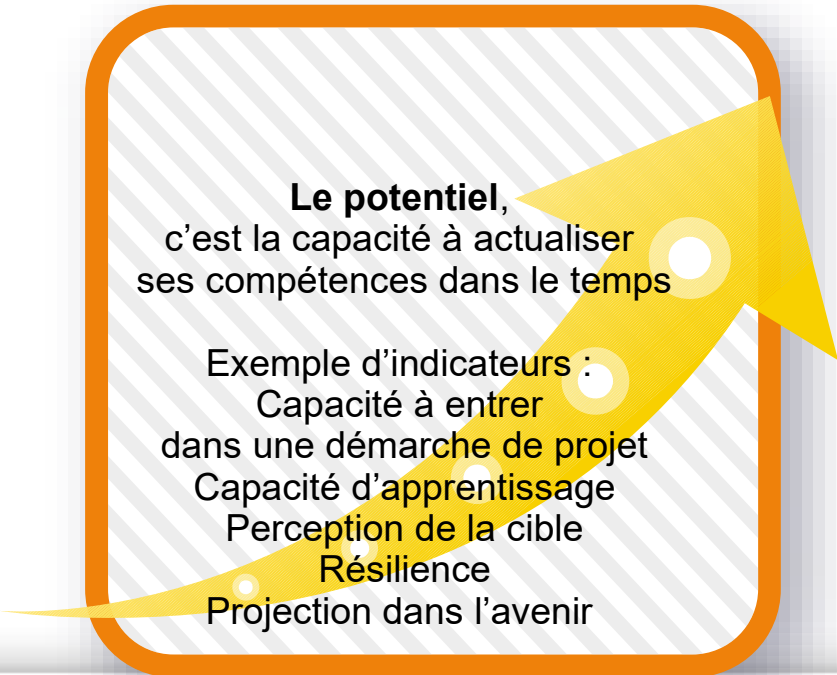
5 - Sélectionner le bon candidat, donner une suite auprès des candidats

3 questions récurrentes (avant, pendant, après) méritent d'être posées indépendamment de toute idée de sympathie/empathie...

- 1) Ai-je envie de travailler avec ce candidat ? Et pourquoi ?**
- 2) A-t-il envie de travailler avec moi, sur ce poste, dans ce service, dans ce contexte ?
Et pourquoi?**
- 3) S'intégrera-t-il au collectif de travail ?**

Sélectionner le bon candidat

- A partir de la grille d'analyse, il est possible :
 - d'apprécier la correspondance entre les compétences attendues et les compétences détenues,
 - de les hiérarchiser et de les pondérer,
 - d'évaluer aussi les aptitudes et le potentiel d'un candidat,
- de comparer les candidats
- d'objectiver le recrutement.



Le potentiel,
c'est la capacité à actualiser
ses compétences dans le temps

Exemple d'indicateurs :
Capacité à entrer
dans une démarche de projet
Capacité d'apprentissage
Perception de la cible
Résilience
Projection dans l'avenir

Donner une suite auprès des candidats

- Une fois son choix arrêté, le service recruteur fait connaître sa décision aux candidats, retenu et non retenu(s).
- Les recruteurs sont invités à dialoguer avec les candidats non retenus pour les accompagner et les conseiller dans leurs recherches futures.

Ce retour permet de maintenir un **vivier de candidat** (pour d'autres postes ?).

- Si avis défavorables, ils doivent être communiqués aux candidats.

Si avis défavorables pour des agents faisant valoir une priorité légale de mutation, un retour écrit motivé doit être fait aux agents concernés, avant la publication des résultats par l'autorité de nomination

HOT LINE CVRH

Pour toutes questions , vous pouvez nous joindre par mail ou téléphone :

Michael Georges, conseiller Ressources Humaines-Pole Itinéraires Professionnels
michael.georges@developpement-durable.gouv.fr

Tél : 02 47 60 54 36

Marie Thevenin, responsable du pole Itinéraires Professionnels
marie.thevenin@developpement-durable.gouv.fr

Tél : 02 47 60 54 21

Marie-Hélène Thiesset-Faure, conseillère Ressources Humaines-Pole Itinéraires Professionnels
marie-helene@developpement-durable.gouv.fr

Tél : 02 47 60 54 29

Thomas Fortin , directeur-adjoint

thomas.fortin@developpement-durable.gouv.fr

Tél : 02 47 60 54 24