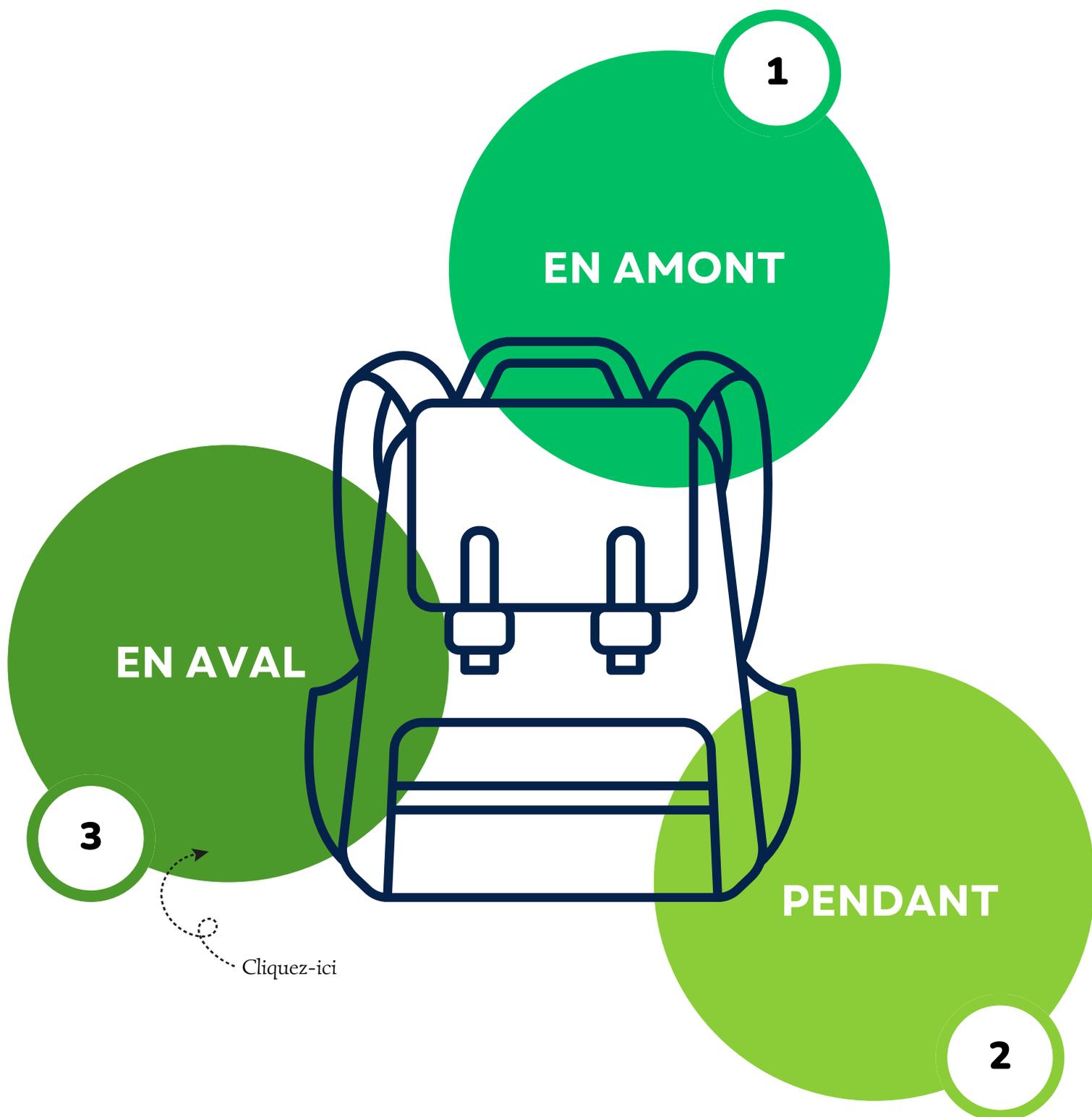


LE SAC À DOS DU RECRUTEUR

Conseils pratiques . Outils . Informations clés . Interactif



FICHE 1:
Grille d'évaluation
du besoin

FICHE 2:
Rédaction d'une
offre d'emploi

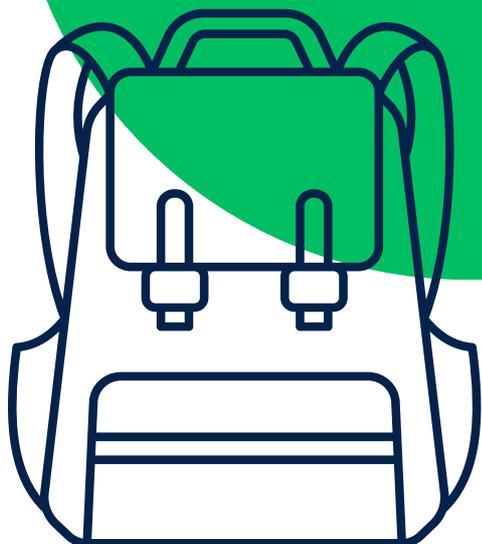
FICHE 3:
Bonnes et
mauvaises
pratiques - non
discrimination

FICHE 4:
Exemple de
questions et mise
en situation

EN AMONT

[Cliquez-ici](#)

1





Cliquez-ici

FICHE 1 : GRILLE D'ÉVALUATION DU BESOIN EN RECRUTEMENT

Cliquez sur le document pour télécharger la grille

À compléter par le BRH					
Motif :	Création de poste <input type="checkbox"/>	Remplacement <input type="checkbox"/>	Besoin :	Permanent <input type="checkbox"/>	Temporaire <input type="checkbox"/> <small>(Contrat court uniquement)</small>
Si remplacement, merci d'indiquer :					
<ul style="list-style-type: none"> ▸ Personne remplacée : ▸ Grade et corps de la personne remplacée : 					
Date effective de vacance de poste :					
Motif de la création ou de la vacance du poste :					
Identité du poste (N° RenoRH) :			Localisation du poste (Site) :		
Intitulé du poste :			Service concerné :		
Manager hiérarchique du poste N + 1 :			RZGE compétent :		
Responsabilité managériale exercé sur le poste : OUI <input type="checkbox"/> NON <input type="checkbox"/>			Date d'entrée souhaitée :		
Catégorie :	Poste ouvert aux : Fonctionnaires et contractuels <input type="checkbox"/> Contractuels uniquement <input type="checkbox"/> Fondement juridique (article loi 84-16) : 4-1° 4-2°a) 4-2°b) 4-3° 6 6 quinquies Durée du contrat : CDI ou CDD : 36 mois Repère de rémunération :				
A					
B					
C					
À compléter par N + 1					
Si création ou évolution du poste tel que décrit dans la fiche de poste					
DESCRIPTION GÉNÉRALE DU POSTE					
ACTIVITÉS PRINCIPALES					
Dans tous les cas					
COMPÉTENCES REQUISES					
Savoirs Compétences et niveau d'importance		Savoir-faire Compétences et niveau d'importance		Savoir-être Compétences et niveau d'importance	
Si contractuels, niveau de diplôme recherché :			Convient pour un poste de début de carrière :		
PERSPECTIVES ET ÉVOLUTIONS					
Évolutions à prévoir (poste/service/environnement)			Perspectives d'évolutions du recruté :		

FICHE 2 : RÉDACTION D'UNE OFFRE D'EMPLOI

L'offre d'emploi est un message diffusé par un employeur sur le marché de l'emploi pour exprimer son intention de recruter, elle s'adresse à un public interne et externe.

→ Sa finalité est d'**attirer les meilleurs candidats dont le profil correspond aux besoins du service et de la structure**. Elle est élaborée en synergie entre service RH et manager.

Attention ! Il faut bien distinguer l'offre d'emploi et la fiche de poste.

La **fiche de poste** est un **document interne**, utilisée par les services RH. C'est un outil de management, qui est susceptible d'évoluer dans le temps. Elle sert de support à évaluation annuelle. Elle donne ainsi un cadre général : intitulé du poste, missions du poste, cotation du poste, compétences requises... souvent dans un vocabulaire spécifique à la culture de la structure.

L'**offre d'emploi** doit être lisible et compréhensible par le plus grand nombre, en mettant en valeur les missions et les avantages du service.

LE CADRE GÉNÉRAL ET LE CONTEXTE DU POSTE

→ La **structuration de l'équipe** : recherche de compétences complémentaires à celles de l'équipe par exemple.

→ Les **projets de l'organisation** : un projet de développement, une transformation des méthodes de travail peuvent influencer les compétences ou expériences recherchées et l'évolution du poste.

→ La **mobilité** : des déplacements fréquents, le secteur géographique doit être pris en compte.

→ La **rémunération** : de la cotation du poste et de la rémunération proposée dépendent également les profils des personnes qui pourront être recrutées.

LE CONTENU DE L'OFFRE D'EMPLOI

L'**intitulé du poste**² est sommaire. Il reflète le contenu réel des activités et des responsabilités. Il doit être explicite et attractif et correspondre aux recherches des candidats (→ outils d'analyse des tendances de recherches web).

Le **versant de la fonction publique dont relève l'emploi**² en véhiculant une image positive de la fonction publique en PACA
 L'**organisme ou la structure dans laquelle se trouve l'emploi**² → présentation brève en allant à l'essentiel, afin que le candidat comprenne la mission de l'employeur et l'aider à se projeter, les défis de la structure et ses valeurs (marque employeur)

Les **missions du poste**² qui seront réellement assurées par la personne recrutée, ce qui lui permettra de comprendre ce qui est attendu en termes de livrable, de contribution.

La **fourchette de rémunération ou RIFSEEP** permet d'éviter, que les candidats dont les prétentions salariales ne correspondant pas au niveau offert ne se présentent, ce qui fait gagner en efficacité.

Les **caractéristiques du poste** : rattachement (service, équipe), **catégorie statutaire**² et, s'il y a lieu, le grade de **l'emploi**,² **localisation géographique**², temps de travail, spécificités du poste (conditions particulières, astreintes...), **références métiers auquel se rattache l'emploi**, création² ou vacance d'emploi, **date de la vacance de poste**.²

Le **profil recherché** : indiquer les compétences requises en les contextualisant, les formations, certifications ou diplômes requis, la mention des langues étrangères nécessaires et le niveau d'expérience souhaité.

Les **avantages liés à l'emploi** : conditions de travail (télétravail, équipements...) évolution de carrière, offres de formation, et avantages sociaux... tous critères de l'environnement professionnel donnant envie aux candidats.

Les **informations sur le processus de recrutement** → les modalités de candidatures (documents à transmettre, **date limite de candidature**², calendrier, mode de sélection), **l'autorité à qui adresser les candidatures**².

² Tous les contenus écrits en gras sont les mentions obligatoires d'une offre d'emploi sont indiquées dans le décret n°2018- 1351 du 28 décembre 2018 relatif à l'obligation de publicité des emplois vacants sur un espace numérique commun aux trois fonctions publiques et dans le décret n° 2019-1414 du 19 décembre 2019 relatif à la procédure de recrutement pour pourvoir les emplois permanents de la fonction publique ouverts aux agents contractuels.

LA RÉDACTION DE L'OFFRE D'EMPLOI

Soigner son offre, c'est soigner son image employeur et renforcer sa capacité à attirer.

L'offre d'emploi est un **outil de communication**, elle doit permettre aux personnes ciblées de se projeter sur le poste et leur donner envie de candidater.

Elle doit **mettre en valeur** le poste, les missions, les projets, mais aussi le contexte de travail : l'employeur et ses valeurs, l'équipe son mode de fonctionnement...

Elle doit être **sincère, réaliste et axée sur des compétences attendues à court et moyen terme**. L'objectif étant que le candidat tout comme le recruteur, partagent la même vision, les enjeux et attendus, pour éviter toute déception une fois la prise de poste effective.

Elle doit être synthétique, aller à l'essentiel des missions et des challenges à relever.

Utiliser un **langage simple et compréhensible**, augmentera les chances que l'offre d'emploi soit lue → faire des phrases courtes dans un style direct en évitant les acronymes, jargon métier et abréviations.

La rédaction ne doit pas marquer de préférence de genre et respecter les codes de la communication égalitaire.

→ Pour éviter le doublement des mots (ex : Directeur/Directrice des ressources humaines) utilisez des mots dont la forme ne change pas comme « une personne » plutôt que « qu'un agent » en les rangeant par ordre alphabétique.

→ Utiliser des verbes à l'infinitif : plutôt que de dire « le directeur aura la charge d'encadrer des agents », « il devra... », deux solutions : « Principales activités : encadrer une équipe, rédiger des notes, etc. » « Vous encadrerez une équipe de x agents... ».

→ Pas d'écriture inclusive (ex : Directeur·rice) !

Pour **retenir l'attention du candidat**, il est préférable de positionner les informations qu'il attend au début de l'annonce. Ainsi, une présentation : missions, employeur, localisation, avantages à vous rejoindre, profil/compétences attendues, comment candidater, retiendra sans doute plus aisément l'attention du lecteur.



FICHE 3 : BONNES ET MAUVAISES PRATIQUES - NON DISCRIMINATION

CRITÈRES DE DISCRIMINATION	QUESTIONS INTERDITES	QUESTIONS AUTORISÉES
SITUATION FAMILIALE	<ul style="list-style-type: none"> • Avez-vous des enfants ? • Souhaitez-vous en avoir ? • Combien avez-vous d'enfants ? • Vivez-vous en couple ? • Que fait votre conjoint ou votre conjointe ? • Comment faites-vous pour garder vos enfants 	<ul style="list-style-type: none"> • Êtes-vous disponible aux horaires indiqués dans l'offre d'emploi ?
ÂGE	<ul style="list-style-type: none"> • Quel âge avez-vous ? • Que pensez-vous du fait de travailler avec des personnes plus jeunes et plus âgées ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Pouvez-vous nous indiquer quelles sont vos expériences professionnelles ? • Comment concevez-vous les relations intergénérationnelles ?
APPARENCE PHYSIQUE	<ul style="list-style-type: none"> • Quel est votre poids ? • Quelle est votre taille ? 	
HANDICAP	<ul style="list-style-type: none"> • Êtes-vous physiquement apte à occuper le poste ? • Quel est votre handicap ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Avez-vous des besoins d'aménagement particuliers ? • Avez-vous pris connaissance des activités prévues dans l'offre d'emploi (port de charge, déplacement fréquent...)
OPINIONS POLITIQUES	<ul style="list-style-type: none"> • Que pensez-vous de notre politique actuelle ? • Pour qui avez-vous voté aux dernières élections ? • Quel journal lisez-vous ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Pouvez-vous nous indiquer quelles sont vos expériences professionnelles ?
ACTIVITÉS SYNDICALES	<ul style="list-style-type: none"> • Êtes-vous syndiqué ? • Avez-vous déjà occupé des mandats syndicaux ? 	
ÉTAT DE SANTÉ	<ul style="list-style-type: none"> • Êtes-vous souvent malade ? • Êtes-vous en bonne santé ? 	
ORIGINE	<ul style="list-style-type: none"> • Où êtes-vous né ? • De quelle origine êtes-vous ? • Quelle est l'origine de votre prénom ? • Quelle est votre langue maternelle ? 	
LIEU DE RÉSIDENCE	<ul style="list-style-type: none"> • Où habitez-vous ? • Quel est votre temps de trajet ? 	
CONVICTION RELIGIEUSE	<ul style="list-style-type: none"> • Quelle est votre religion ? 	
MŒURS	<ul style="list-style-type: none"> • Êtes-vous fumeur ? Buvez-vous régulièrement de l'alcool ? 	



FICHE 4 : EXEMPLE DE QUESTIONS ET MISE EN SITUATION POUR MENER UN ENTRETIEN

PRÉSENTATION DU CANDIDAT

-Pouvez-vous vous présenter en 3 minutes ?

EXPÉRIENCES PROFESSIONNELLES

-Quels postes avez-vous occupés jusqu'à présent ?

-Quelles étaient vos missions dans votre ancien poste ?

-Quelles étaient vos relations avec votre responsable ? Que vous a-t-il apporté ?

-Quels résultats avez-vous obtenus à titre d'exemple ?

-Exposez-moi quelques-unes de vos réalisations concrètes

-Quels ont été les postes les plus satisfaisants pour vous ? Pourquoi ?

-Quelles sont parmi vos aptitudes et expériences celles qui vous permettent de penser que vous réussirez dans ce nouvel emploi ?

-Quelle expérience avez-vous dans ce domaine ?

MOTIVATION SUR LE POSTE

-Qu'est-ce qui vous a motivé à choisir ce poste, qu'est-ce qui vous intéresse dans le poste ?

-Pourquoi êtes-vous attiré par notre structure ?

-Pourquoi avoir choisi la fonction publique ?

-Quelles sont les principales missions de notre structure ?

-Pourquoi avoir quitté le dernier emploi ? Pourquoi vouloir effectuer une mobilité ?

-Quelles difficultés avez-vous rencontrées dans votre précédent poste ? Comment avez-vous géré ces difficultés ?

-Que pensez-vous de ce poste ? Quelle perception en avez-vous ?

-Quelles sont, selon vous, les difficultés que vous allez devoir gérer sur ce nouveau poste ?

-Qu'est-ce qui vous fait penser que vous êtes fait pour ce poste ?

-Que pensez-vous pouvoir nous apporter ?

-De quoi avez-vous besoin pour réussir dans ce poste ?

-Comment envisagez-vous votre prise de poste, vos premières semaines ?

PARCOURS PROFESSIONNEL

-Parmi tout ce que vous avez fait, où avez-vous le mieux réussi ? qu'avez-vous aimé et pourquoi ?

-Quels sont les échecs que vous avez pu rencontrer dans la vie professionnelle ?

-Comment les avez-vous surmontés ?

-Où vous voyez-vous dans 3 ans/dans 10 ans (votre évolution de carrière) ?

-Quels objectifs aviez-vous à réaliser dans votre poste précédent ?

-Quels sont vos principaux atouts pour réussir sur ce poste ?

SAVOIR-ÊTRE/PERSONNALITÉ

-Comment vous décrivez-vous dans le travail ?

-Que disent vos collègues de vous ?

-Avec quel genre de personnes aimez-vous travailler ?

-Qu'est ce qui est essentiel pour vous au niveau de l'environnement de travail ?

-Quelles sont vos principales qualités/vos principaux défauts ?

-Quels sont les domaines dans lesquels vous souhaitez progresser ?

RÉSISTANCE AU STRESS – PRISE DE DÉCISION

-Comment prenez-vous des décisions ? Quelle a été la dernière décision professionnelle difficile que vous avez prise ?

-Racontez-moi une expérience professionnelle où votre intervention a été décisive pour faire bouger la situation.

-Décrivez-moi une situation de crise à laquelle vous avez dû faire face au travail ? Quel a été votre rôle ? Comment l'avez-vous résolue ? Quels ont été les résultats ?

-Comment gérez-vous l'incertitude ?

PENDANT

FICHE 2:
Pré-sélection des
candidats

FICHE 3:
L'entretien de
recrutement

FICHE 4:
Sélection du futur
agent

FICHE 5:
Exemple de
questions et mise
en situations

FICHE 1:
Grille d'analyse de
l'entretien

FICHE 6:
Bonnes et
mauvaises
pratiques

2





FICHE 1 : GRILLE D'ANALYSE DE L'ENTRETIEN

Cliquez sur le document pour télécharger la grille

Informations poste				
Intitulé du poste				
Identité du poste – N° RenoIRH				
Responsable hiérarchique				
BRH				
Informations évaluateur				
Nom évaluateur 1				
Nom évaluateur 2				
Date				
Informations candidat				
Civilité				
Nom et Prénom				
Statut actuel				
Grade ou type de contrat				
Analyse de l'entretien : vous pouvez ne pas utiliser la notation en cas d'audition d'un seul candidat				
Critères	Niveau d'importance associée	Évaluation		Commentaires
		0 – En dessous du niveau attendu, co requis	Score : Niveau distance x évaluation	
Savoir-être				
Motivation et adaptation				
Projection sur un parcours				
Total =				
Observations générales :				
Candidat retenu		Favorable <input type="checkbox"/>	Défavorable <input type="checkbox"/>	
Proposition de recrutement		Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>	
Motif de non sélection (Si candidature déléguée)				



La présélection se fait grâce à l'analyse des CV et des lettres de motivation.

LE QUESTIONNEMENT DU RECRUTEUR

Les obligations réglementaires relatives à la publication de la vacance de poste ont-elles bien été respectées en amont de celle-ci ?

- Rédaction de l'offre d'emploi (renvoyant le cas échéant à la fiche de poste) ?
- Contenu de l'avis de vacance ou de création de poste au regard des besoins RH identifiés ?
- Publication obligatoire dans PEP
- Publication le même jour à l'interne (ex : intranet ministériel) et à l'externe (ex : PEP) ?

Les candidatures reçues répondent-elles aux attentes ?

- Volume de candidatures suffisant ?
- Adéquation des candidatures au profil ciblé ?

Les obligations légales sont-elles respectées ?

- Recevabilité des candidatures conformément à la réglementation applicable
- Statut : poste ouvert aux fonctionnaires titulaires et/ou aux contractuels ?
- Information du candidat sur la suite donnée à sa candidature (notamment en cas de rejet) ?

Les règles de gestion sont-elles respectées ?

- Transparence de la procédure : information des candidats
- sur la suite du processus ?
- Intégration de tous les acteurs clés dans le processus (SG, RH, hiérarchiques...) ?

Quelles sont les modalités de pré-sélection les plus adaptées au regard du profil recherché ?

- Entretien téléphonique de pré-qualification ?
- Tests sur des aspects techniques du poste ?
- Assessment center ?

L'expérience candidat est-elle optimale ?

- Transmission des documents obligatoires
- Accusé réception de candidature
- Irrecevabilité/recevabilité/rejet
- Convocation aux entretiens
- Obligations déontologiques
- Délais de réponse

Le profil peut-il intéresser un autre service ?

- Alimenter la **CV-thèque**
- Transmettre la candidature au réseau RH

Les outils de pilotage ont-ils été mis à jour ?

- Mise à jour des données candidats
- Motifs de non sélection
- Dates de notification de décision concernant la pré-sélection

INFORMER LES CANDIDATS NON RETENUS

Les candidats non-retenus doivent être informés par mail, dès cette étape, de la décision et que leurs CV seront conservés.

Ce retour reflétera du respect pour la démarche des candidats. Ce message positif pourra être partagé par les candidats, ce qui alimentera la « marque employeur » de votre structure.

CV THÈQUE ET VIVIERS

Les CV des candidats non-retenus, qui seront identifiés comme intéressants pour la structure, seront conservés dans une CVthèque ou un vivier en vue de futurs recrutements.



FICHE 3 : L'ENTRETIEN DE RECRUTEMENT

ORGANISER ET PRÉPARER L'ENTRETIEN DE RECRUTEMENT

L'entretien de recrutement constitue une **rencontre importante** pour le candidat ou la candidate comme pour le manager qui recrute.

Il s'agit de permettre aux **personnes reçues de valoriser leurs compétences**, tout en étant **suffisamment sélectif** pour départager les candidatures entre elles.

Adopter une **attitude bienveillante** envers le candidat afin de créer les conditions d'un échange constructif et de proximité, basé sur la transparence et l'honnêteté permettra non seulement de mieux cerner les qualités et les capacités des candidats, mais aussi, de **diffuser une image valorisante de l'entreprise**.

Organiser et préparer les entretiens

- Définir le **format de l'entretien** → téléphonique, en visioconférence, en présentiel...
- Prévoir un **lieu** ou une modalité d'échange à distance, préparer **tout document utile** (organigramme...), **plage horaire suffisante**, demander au candidat de venir avec ses prétentions salariales (fiche financière par exemple)
- Préparer une **grille d'entretien** comportant des questions communes à l'ensemble des candidats et des questions particulières à chaque profil. → Veiller à ce que les **questions soient claires, bienveillantes et non-discriminatoires** + éventuellement des mises en situation et des études de cas.

LE QUESTIONNEMENT DU RECRUTEUR À L'ÉTAPE "ORGANISATIONS DES ENTRETIENS"

Quels sont éléments attendus des candidats ?

- Compétences, savoir-être, motivation...
- Indispensable ou pouvant être acquis ?
- Un critère est-il prépondérant, influent-il trop fortement

l'évaluation ?

- Les entretiens peuvent-ils se dérouler en toute sérénité ?

Par exemple : Transmission des informations nécessaires aux candidats ? Salle réservée ? Documents utiles ? Plage horaire suffisante ?

- Respect d'un traitement identique des candidats ?
- Format de l'entretien (présentiel, distance) ?

Quels sont les points à creuser avec les candidats ?

- Questions communes ?/spécifiques ?
- Formulation adéquate (claire, bienveillante, non-discriminatoire) ?

Les points clés de l'entretien ont-ils été respectés ?

- Éléments déontologiques (D.2019-1414)
- Information sur l'absence de droit au renouvellement automatique du contrat ?
- Présentation du poste et environnement ?
- Temps d'échanges suffisant ?
- Compétences pour mener l'entretien ?

CONDUIRE UN ENTRETIEN

Les entretiens sont réalisés par le ou les supérieurs hiérarchiques, le cas échéant accompagnés d'un cadre RH. La **collégialité permet de croiser les regards et de limiter l'influence des biais cognitifs**.

Au cours des entretiens, respecter la règle des « 80/20 » : 80 % du temps de parole est accordé au candidat ou à la candidate, et 20 % au manager.

Attention, menez des entretiens non discriminatoires !

Au cours des entretiens d'embauche, les questions sans rapport avec l'emploi ou avec les conditions à remplir pour le poste sont à proscrire. Chaque information sollicitée ou chaque question posée doit **avoir pour finalité de vérifier la compatibilité du profil et des compétences** de la personne reçue avec le poste proposé et les conditions de travail. Vous devez **éviter** toutes les remarques ou questions qui peuvent avoir **un lien avec des critères de discrimination** et contraindraient les candidats à donner des informations personnelles, par exemple : Vivez-vous en couple ? Avez-vous des enfants ? Souhaitez-vous en avoir ? Êtes-vous en bonne santé ?

Personne n'est tenu de révéler une grossesse, un handicap... et de répondre à de telles questions. Et même si elle ou il en fait spontanément état, ou si ces informations sont connues (via le CV ou un profil sur les réseaux sociaux), cela ne doit pas être pris en compte dans l'évaluation de sa candidature.

Source : défenseur des droits « Guide Pour un recrutement sans discrimination », ed. 2020.



FICHE 4 : SÉLECTION DU FUTUR AGENT

ÉVALUER LES CANDIDATS

Questions à se poser :

- Quel(s) est/sont les candidats possédant les compétences recherchées pour le poste ou le potentiel pour les acquérir rapidement ?
- Quelle est sa motivation et son intérêt pour le poste ?
- Quel pourra être son parcours au sein de la structure ?
- Quelle est son acceptation des conditions particulières d'exercice du poste (énoncées le cas échéant dans l'offre d'emploi) ?
- Ses prétentions salariales sont-elles acceptables ?

L'évaluation doit être fondée sur des critères objectifs et non pas sur des impressions/ stéréotypes/préjugés et formalisée sur un ou plusieurs documents précisant les appréciations sur chaque candidat sélectionné au regard de ses compétences, aptitudes, qualifications et expériences professionnelles... → il s'agit de tracer, de façon claire, les fondements de la décision de recrutement.

LE QUESTIONNEMENT DU RECRUTEUR À L'ÉTAPE "CHOIX DU CANDIDAT"

Comment la décision prise est-elle effectivement tracée ?

- Motifs de sélection/refus ?
- Grille de formalisation du choix ?
- Document récapitulatif ?
- Rôle des outils SI à chaque étape (ex : PEP...) ?

Quel(s) est/sont les candidats les plus pertinents par rapport au poste ?

- Positionnement sur chaque critère ?
- Appréciation générale ?
- Évaluation la plus neutre possible ?

Le choix du candidat a-t-il été validé par toutes les parties prenantes ?

- Service RH ?
- Bureau/sous-direction/Service ?
- Autorité d'emploi/de recrutement/de nomination pour les emplois de direction ?

Le choix du candidat a-t-il été correctement finalisé ?

- Respect de l'obligation d'information des candidats non retenus, et du délai d'ouverture de poste ?
- Information au plus tard au moment de la sélection du candidat ?

La procédure de choix a-t-elle été correctement réalisée ?

- Contrôle qualité (ex : évolution des proportions de candidatures hommes/femmes...)
- Dossier complet ?

INFORMER LES CANDIDATS DE LA DÉCISION FINALE

Le candidat retenu doit être informé de la décision finale dès qu'elle est prise, de préférence par téléphone.

Les candidats non-retenus doivent être informés de la décision de rejet de leur candidature et le cas échéant, que leur CV pourra être conservé. Il est intéressant de leur faire un retour sur les motifs de la décision soit téléphone ou par mail. Cette démarche aura un impact sur la « marque employeur » de votre structure.

CV THÈQUE ET VIVIERS

L'ensemble de ces documents permet d'identifier les candidatures, qui bien que non retenues, s'avèrent intéressantes pour la structure et peuvent être conservées dans une CVthèque ou un vivier en vue de futurs recrutements.



FICHE 5 : EXEMPLE DE QUESTIONS ET MISE EN SITUATION POUR MENER UN ENTRETIEN

PRÉSENTATION DU CANDIDAT

-Pouvez-vous vous présenter en 3 minutes ?

EXPÉRIENCES PROFESSIONNELLES

- Quels postes avez-vous occupés jusqu'à présent ?
- Quelles étaient vos missions dans votre ancien poste ?
- Quelles étaient vos relations avec votre responsable ? Que vous a-t-il apporté ?
- Quels résultats avez-vous obtenus à titre d'exemple ?
- Exposez-moi quelques-unes de vos réalisations concrètes
- Quels ont été les postes les plus satisfaisants pour vous ? Pourquoi ?
- Quelles sont parmi vos aptitudes et expériences celles qui vous permettent de penser que vous réussirez dans ce nouvel emploi ?
- Quelle expérience avez-vous dans ce domaine ?

MOTIVATION SUR LE POSTE

- Qu'est-ce qui vous a motivé à choisir ce poste, qu'est-ce qui vous intéresse dans le poste ?
- Pourquoi êtes-vous attiré par notre structure ?
- Pourquoi avoir choisi la fonction publique ?
- Quelles sont les principales missions de notre structure ?
- Pourquoi avoir quitté le dernier emploi ? Pourquoi vouloir effectuer une mobilité ?
- Quelles difficultés avez-vous rencontrées dans votre précédent poste ? Comment avez-vous géré ces difficultés ?
- Que pensez-vous de ce poste ? Quelle perception en avez-vous ?
- Quelles sont, selon vous, les difficultés que vous allez devoir gérer sur ce nouveau poste ?
- Qu'est-ce qui vous fait penser que vous êtes fait pour ce poste ?
- Que pensez-vous pouvoir nous apporter ?
- De quoi avez-vous besoin pour réussir dans ce poste ?
- Comment envisagez-vous votre prise de poste, vos premières semaines ?

PARCOURS PROFESSIONNEL

- Parmi tout ce que vous avez fait, où avez-vous le mieux réussi ? qu'avez-vous aimé et pourquoi ?
- Quels sont les échecs que vous avez pu rencontrer dans la vie professionnelle ?
- Comment les avez-vous surmontés ?
- Où vous voyez-vous dans 3 ans/dans 10 ans (votre évolution de carrière) ?
- Quels objectifs aviez-vous à réaliser dans votre poste précédent ?
- Quels sont vos principaux atouts pour réussir sur ce poste ?

SAVOIR-ÊTRE/PERSONNALITÉ

- Comment vous décrivez-vous dans le travail ?
- Que disent vos collègues de vous ?
- Avec quel genre de personnes aimez-vous travailler ?
- Qu'est ce qui est essentiel pour vous au niveau de l'environnement de travail ?
- Quelles sont vos principales qualités/vos principaux défauts ?
- Quels sont les domaines dans lesquels vous souhaitez progresser ?

RÉSISTANCE AU STRESS – PRISE DE DÉCISION

- Comment prenez-vous des décisions ? Quelle a été la dernière décision professionnelle difficile que vous avez prise ?
- Racontez-moi une expérience professionnelle où votre intervention a été décisive pour faire bouger la situation.
- Décrivez-moi une situation de crise à laquelle vous avez dû faire face au travail ? Quel a été votre rôle ? Comment l'avez-vous résolue ? Quels ont été les résultats ?
- Comment gérez-vous l'incertitude ?



FICHE 6: BONNES ET MAUVAISES PRATIQUES - NON DISCRIMINATION

CRITÈRES DE DISCRIMINATION	QUESTIONS INTERDITES	QUESTIONS AUTORISÉES
SITUATION FAMILIALE	<ul style="list-style-type: none"> • Avez-vous des enfants ? • Souhaitez-vous en avoir ? • Combien avez-vous d'enfants ? • Vivez-vous en couple ? • Que fait votre conjoint ou votre conjointe ? • Comment faites-vous pour garder vos enfants 	<ul style="list-style-type: none"> • Êtes-vous disponible aux horaires indiqués dans l'offre d'emploi ?
ÂGE	<ul style="list-style-type: none"> • Quel âge avez-vous ? • Que pensez-vous du fait de travailler avec des personnes plus jeunes et plus âgées ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Pouvez-vous nous indiquer quelles sont vos expériences professionnelles ? • Comment concevez-vous les relations intergénérationnelles ?
APPARENCE PHYSIQUE	<ul style="list-style-type: none"> • Quel est votre poids ? • Quelle est votre taille ? 	
HANDICAP	<ul style="list-style-type: none"> • Êtes-vous physiquement apte à occuper le poste ? • Quel est votre handicap ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Avez-vous des besoins d'aménagement particuliers ? • Avez-vous pris connaissance des activités prévues dans l'offre d'emploi (port de charge, déplacement fréquent...)
OPINIONS POLITIQUES	<ul style="list-style-type: none"> • Que pensez-vous de notre politique actuelle ? • Pour qui avez-vous voté aux dernières élections ? • Quel journal lisez-vous ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Pouvez-vous nous indiquer quelles sont vos expériences professionnelles ?
ACTIVITÉS SYNDICALES	<ul style="list-style-type: none"> • Êtes-vous syndiqué ? • Avez-vous déjà occupé des mandats syndicaux ? 	
ÉTAT DE SANTÉ	<ul style="list-style-type: none"> • Êtes-vous souvent malade ? • Êtes-vous en bonne santé ? 	
ORIGINE	<ul style="list-style-type: none"> • Où êtes-vous né ? • De quelle origine êtes-vous ? • Quelle est l'origine de votre prénom ? • Quelle est votre langue maternelle ? 	
LIEU DE RÉSIDENCE	<ul style="list-style-type: none"> • Où habitez-vous ? • Quel est votre temps de trajet ? 	
CONVICTION RELIGIEUSE	<ul style="list-style-type: none"> • Quelle est votre religion ? 	
MŒURS	<ul style="list-style-type: none"> • Êtes-vous fumeur ? Buvez-vous régulièrement de l'alcool ? 	

FICHE 1:
INTÉGRATION DE
L'AGENT -
ONBOARDING

FICHE 2:
BOITE À OUTILS

EN AVAL



3



PLIENNE 1 : INTÉGRATION DE L'AGENT – ONBOARDING

L'**onboarding** : un processus qui s'organise bien en amont de l'arrivée d'un agent... Il est primordial d'**anticiper l'arrivée d'un nouvel agent bien en amont de son jour d'arrivée**. Un processus d'intégration optimal doit démarrer **dès que le candidat accepte l'offre d'embauche**.

Prendre contact avec l'agent, de manière informelle, quelques jours avant sa prise de poste, peut également être un bon moyen de le rassurer et de lui montrer que tout a été pensé pour faciliter au mieux son arrivée. Cela peut également permettre de lever ses derniers doutes ou questions, afin que cette journée se déroule au mieux.

Il est important de donner le sentiment à ce nouveau collaborateur que sa venue était attendue et a également été anticipée au sein des équipes. Pour cela, la **mise à disposition** d'un certain nombre **d'outils et d'informations** permettra enfin de rendre plus simple son accueil, son intégration et son accompagnement personnalisé (trombinoscope, plan des locaux, liste de numéros importants, note de synthèse concernant ses missions...).

RÔLE CLEF DU MANAGER ET DES ÉQUIPES POUR UN ONBOARDING RÉUSSI

Le manager est le premier responsable du respect de la « **promesse employeur** », ces arguments RH qui ont donné envie au nouveau collaborateur de rejoindre la structure.

Pour terminer, tout au long de ces premiers mois, des **points de feedbacks réguliers, de suivi de l'intégration et des objectifs fixés** seront à mettre en place. Ce suivi de l'expérience collaborateur pourra se faire via l'utilisation d'outils internes (baromètre, rapport d'étonnement, enquête flash) ou bien en adaptant une posture managériale propice à la systématisation des retours d'expérience des collaborateurs.

UN PARCOURS À DÉROULER SUR PLUSIEURS MOIS

Si les premiers jours sont déterminants pour fidéliser les nouvelles recrues, le processus d'intégration ne peut se limiter aux quelques premiers mois suivant leur prise de poste.

Au contraire, le parcours d'intégration d'un nouveau collaborateur doit s'envisager sur la durée, et selon différentes étapes clefs :

- **Les premiers mois** devront permettre d'**approfondir la découverte de la structure**. Pour cela, il peut être intéressant de proposer des **plans de formation spécifiques...**
- **Entre 3 et 6 mois, un premier bilan intermédiaire** pourra être réalisé afin d'identifier les besoins en formation et permettre sa montée en compétences sur le long terme. Le gestionnaire RH de proximité pourra présenter à cette occasion les différentes options s'offrant à l'agent en matière de formation.
- **Au-delà de 6 mois, des points réguliers** → vérifier ponctuellement l'adaptation de l'agent à son poste, identifier éventuelles difficultés et d'y apporter les solutions appropriées, le cas échéant.
- Le **premier entretien professionnel annuel** permettra aussi d'évaluer l'intégration de l'agent et ses besoins éventuels d'accompagnement.

Cette période de plusieurs mois a donc pour objectif de poser les bases d'une relation de confiance entre le nouvel agent et son manager fondée sur le respect, la considération, l'équité et l'ouverture à l'autre.

Il est recommandé de se référer à la « Boîte à outils pour améliorer l'accueil, l'intégration et l'accompagnement personnalisé des nouveaux arrivants » disponible en ligne sur le portail de la Fonction publique.



FICHE 2 : BOÎTE À OUTILS DE L'ONBOARDING

BOÎTE À OUTILS POUR AMÉLIORER L'ACCUEIL, L'INTÉGRATION ET L'ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ DES NOUVEAUX ARRIVANTS



ENSEMBLE DES LIENS VERS LES 11 FICHES ACTIONS

FICHE ACTION N°1 : Les acteurs de l'intégration et de l'accompagnement des nouveaux arrivants

FICHE ACTION N°2 : La formalisation administrative et la préparation des conditions matérielles de l'arrivée de l'agent

FICHE ACTION N°3 : La préparation de l'arrivée du nouvel agent

FICHE ACTION N°4 : Les actions de découverte de son environnement professionnel par le nouvel agent

FICHE ACTION N°5 : Le parcours "découverte métier"

FICHE ACTION N°6 : L'intégration de l'agent à son nouvel environnement pro

FICHE ACTION N°7 : L'adaptation de l'agent à ses nouvelles missions

FICHE ACTION N°8 : L'amélioration de "l'expérience collaborateur" des agents

FICHE ACTION N°9 : Comment résoudre les difficultés d'intégration ?

FICHE ACTION N°10 : Organiser des rendez-vous des carrières réguliers

FICHE ACTION N°11 : L'accueil et l'intégration des nouveaux arrivants à distance

LES LIENS DES 5 CAPSULES VIDÉOS

Quel est l'intérêt du "On-Boarding" pour le manager ?" 

"On-Boarding - Quels acteurs mobiliser ?" 

"On-Boarding - Comment bien accueillir un nouvel agent ?" 

"On-Boarding - Comment identifier et résoudre les difficultés d'intégration d'un nouvel agent ?" 