



# FICHE PRATIQUE MARQUE EMPLOYEUR

## SELECTIONNER LES CANDIDATS

- **Lecture des CV et lettres de motivation**

Après avoir reçu suffisamment de candidatures et avoir atteint la date butoir d'envoi des candidatures, la personne en charge du recrutement va procéder à la première pré-sélection grâce à une grille de sélection objective des CV.

*Attention : les candidatures internes répondant aux conditions requises doivent être étudiées en priorité.*

*Exemple de Grille de sélection des CV :*

Poste à pourvoir	Diplômes/formations	Expériences	Spécialités	Langues	Compétences	Présentation du CV	Lettre de motivation	Autres	Total points
CV 1									
CV 2									
CV 3									
....									

0 point si le CV n'est pas pertinent par rapport au profil recherché

1 point si le CV est assez proche du profil recherché

2 points si le CV est très proche du profil recherché

La personne en charge du recrutement choisira par exemple les 10 CV les mieux notés. Elle pourra conserver les CV les plus intéressants mais qui ne correspondent pas à ses attentes actuelles pour des futurs recrutements.

Lors de l'étude plus poussée des 10 CV sélectionnés, le recruteur pourra surligner les éléments qui lui semblent être intéressants, il pourra formuler des observations ou noter des questions qu'il posera au candidat lors de l'entretien.

- **L'(les) entretien(s)**

Le nombre d'entretiens doit être déterminé en amont par le recruteur, les personnes qui mèneront ces entretiens doivent être également identifiées.

Les entretiens sont généralement découpés sous trois formes : le premier entretien est mené par la personne en charge du recrutement, le deuxième par le futur supérieur hiérarchique de la personne recrutée et le troisième par un membre de direction (directeur ou président de la structure).

Avant de convoquer le candidat à l'entretien « physique », le recruteur peut faire une pré-sélection des candidats par le biais d'un entretien téléphonique.

Le premier entretien peut être un entretien collectif : le recruteur peut recevoir plusieurs candidats en même temps. Cet entretien peut être mené par une seule personne (le responsable des ressources

humaines, l'adjoint de direction...) ou par deux personnes (le responsable des ressources humaines et le futur supérieur hiérarchique de la personne recrutée, par exemple).

Pour que l'entretien se déroule bien, le recruteur doit accueillir et mettre à l'aise le candidat. C'est le recruteur qui doit mener l'entretien sans pour autant monopoliser la parole, à chaque étape il doit laisser au candidat la possibilité de poser des questions.

Le recruteur peut commencer par se présenter rapidement et présenter la structure, sa culture et ses engagements. Il va ensuite présenter le poste et expliquer le déroulement de l'entretien.

Après cette courte présentation, le recruteur va inviter le candidat à se présenter, présenter son parcours, ses expériences, son projet professionnel.

La personne qui mène l'entretien doit écouter attentivement le candidat afin d'apprécier sa motivation, son adéquation avec le poste à pourvoir. Elle va ensuite poser des questions au candidat (il vaut mieux préparer en amont la liste des questions) :

- pour approfondir certains points de sa présentation (le recruteur peut également poser des questions sur le CV du candidat), ses connaissances du secteur et de la structure ;
- voir ce qu'il a compris du poste ;
- vérifier sa disponibilité pour la prise du poste ;
- la question sur la rémunération doit être abordée dès le premier entretien, cela permettra à la structure de savoir si le candidat est « trop cher » pour elle et s'il faut continuer ou non son processus de recrutement avec ce candidat.

*Attention : il est interdit de poser au candidat des questions relatives à sa vie privée (son état de santé, sa situation familiale, sa religion ...).*

Pendant l'entretien le recruteur peut également organiser une mise en situation afin de vérifier les compétences professionnelles et/ou techniques du candidat, sa réactivité et son adaptabilité.

Le recruteur peut également demander au candidat la permission de contacter son ancien employeur pour la prise des références ainsi que le nom et les coordonnées de l'ancien employeur (il faudra obtenir l'accord écrit du candidat).

A la fin de l'entretien, la personne qui a mené l'entretien doit remercier le candidat de sa disponibilité et de l'intérêt qu'il porte pour la structure et le poste à pourvoir. Le recruteur doit également préciser au candidat quelles seront les prochaines étapes du recrutement :

- passage d'un test de personnalité ou professionnel : la personne en charge de recrutement peut demander au candidat de passer un test de personnalité ou professionnel (le PAPI, le Sosie ou le Sigmund...). Attention toutefois car pour cela il vaut mieux contacter des organismes spécialisés qui pourront fournir au recruteur un test et l'aider à analyser les résultats du test ;
- entretiens avec le futur responsable et/ou la direction de la structure ;
- lui indiquer dans quel délai il saura si sa candidature a été retenue ou non pour la prochaine étape (entretien avec le futur supérieur hiérarchique ou la direction) ou pour le poste.

Exemple de trame d'entretien :

<p>Nom Prénom Poste à pourvoir Date de l'entretien</p>	<p><b>Points à observer :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tenue vestimentaire</li> </ul>
<p><b>1. Accueil du candidat</b> (le recruteur prend la parole)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation de la personne qui conduit l'entretien</li> <li>• Objectifs de l'entretien</li> <li>• Durée de cet entretien</li> <li>• Titre du poste proposé</li> <li>• Présentation de la structure (secteur, nombre de salariés, public accueilli...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation</li> <li>• Attitude</li> </ul>
<p><b>2. Candidat</b> (le candidat prend la parole) Evaluation du savoir-être</p>	
<p><b>3. Candidat</b> Compétences techniques</p>	
<p><b>4. Candidat</b> Expériences du candidat</p>	
<p><b>5. Description de l'organisation et du poste</b> (le recruteur reprend la parole)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revoir la description du poste et ses exigences avec le candidat</li> <li>• Préciser les caractéristiques du poste (être honnête !) : <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Horaires</li> <li>➢ Heures supplémentaires</li> <li>➢ Salaire</li> <li>➢ Avantages sociaux</li> <li>➢ Travail en équipe</li> </ul> </li> <li>• Vérifier les attentes du candidat par rapport à ces éléments et son intérêt pour le poste</li> </ul>	
<p><b>6. Conclusion</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autres points que le candidat souhaite apporter</li> <li>• Synthèse</li> <li>• Précision sur les prochaines étapes du processus de sélection</li> </ul>	

- **Choisir le candidat et gérer les réponses négatives**

- **Choix du candidat**

Une fois que les candidats ont passé les différents entretiens et tests, il faudra opérer un choix du candidat correspondant le mieux au profil déterminé en amont.

Pour opérer ce choix, il peut être utile de créer un tableau de comparaison des candidats sur différents points : formations, expériences, compétences, qualités personnelles...

Le recruteur peut attribuer des notes à chaque candidat afin de faciliter sa prise de décision sous la forme 1, 2, 3, 4 et 5 (5 correspondant à l'adéquation la plus totale du candidat au profil recherché et 1 représentant une très faible adéquation complète avec le profil recherché).

*Exemple : grille de comparaison des candidats reçus en entretien*

	Candidat 1	Candidat 2	Candidat 3	Candidat 4
Formations	4	5	4	5
Expériences	4	5	4	3
Compétences	3	4	3	4
Qualités personnelles	4	2	1	3
Résultats sur 20	15	16	12	15
Commentaires				

Pour que la grille de décision soit encore plus précise, les rubriques formations, expériences... peuvent être encore subdivisées ou précisées. Ce tableau d'analyse et de comparaison des candidats se construira en fonction du profil recherché et de la hiérarchisation des compétences faite au moment de la définition du profil du candidat idéal.

*Attention* : Ce n'est pas parce qu'un candidat obtient une note maximale dans toutes les rubriques qu'il sera obligatoirement le candidat à retenir. En effet, il conviendra d'avoir identifié les besoins et aspirations de ce candidat lors des phases d'entretien afin d'être certain que le futur collaborateur ne s'ennuiera pas rapidement sur le poste.

Par ailleurs, il ne faut jamais choisir un candidat par défaut parce qu'il serait le « moins mauvais ». Si malgré le respect de toutes les étapes décrites, il s'avère que les candidats ne correspondent pas, mieux vaut relancer un nouveau processus de recrutement plutôt que de choisir un candidat qui ne fera pas l'affaire et avec lequel il y aura tôt ou tard des problèmes.

Le choix devra se faire par un accord entre la direction et le responsable opérationnel sur la base du profil défini et la grille de comparaison des candidats.

La question de la rémunération doit normalement avoir été abordée dès le premier entretien. A ce stade, il faut donc qu'il y ait un accord définitif sur la rémunération.

Par ailleurs, il conviendra également d'avoir vérifié la disponibilité du salarié (durée du préavis si le candidat est en poste par exemple).

### → Gestion des réponses négatives

Il est très important de répondre à toutes les candidatures y compris lorsque la réponse est négative. L'absence de réponse peut véhiculer une mauvaise image de la structure auprès des candidats qui pourront être amenés par la suite à travailler en lien avec l'association.

#### Exemple : réponse négative à une annonce d'emploi

« Bonjour,

*Nous avons bien reçu votre candidature au poste de ....., et malgré l'intérêt qu'elle présente nous avons le regret de ne pouvoir y donner une suite favorable.*

*En effet, nous avons dû limiter notre choix aux candidats dont les caractéristiques ou le parcours professionnel répondaient le plus exactement au poste à pourvoir.*

*Nous vous souhaitons une bonne continuation dans vos recherches et vous prions d'agréer nos respectueuses salutations.*

Le service recrutement  
Nom Prénom »

#### Exemple : réponse à une candidature spontanée

« Bonjour,

*Nous faisons suite à votre candidature spontanée en date du ..... pour un poste de ..... au sein de notre structure.*

*C'est avec grand intérêt que nous l'avons étudiée et nous vous remercions de l'intérêt porté à notre structure. Ne disposant pas de poste correspondant à votre profil, nous ne pouvons donner suite à votre demande pour le moment.*

*Nous vous proposons toutefois de conserver vos coordonnées et votre CV afin de vous recontacter dès qu'un poste correspondant à votre profil sera disponible.*

*Veuillez agréer, Madame, Monsieur, l'expression de nos respectueuses salutations.*

Le service recrutement  
Nom Prénom »

- **Le contrat de travail**

Lorsque le recruteur a sélectionné le candidat, il doit demander au salarié de lui fournir tous les documents nécessaires à l'exercice de ses fonctions :

- justificatif de l'inscription à l'ordre
- permis de conduire
- diplôme
- extrait casier judiciaire
- certificats de travail
- assurances
- ...

Le contrat de travail doit être rédigé et signé en double exemplaire par le salarié et par l'employeur.

Pour plus de précision, nous vous invitons à consulter les modèles de contrats de travail et les fiches pratiques relatives au contrat de travail (CDI, CDD, période d'essai...) et au recrutement sur notre site [www.fehap.fr](http://www.fehap.fr).