Des outils pour recruter

Guide d'aide au recrutement
des agents affectés à la gestion
des terrains du Conservatoire du littoral

CONSERVATOIRE DU LITTORAL

L'ATELIER
technique des espaces naturels

Composition du comité de pilotage

Jean-Claude Bonnafé, délégué au Conservatoire du littoral.
Sylvie Bouleau, Conservatoire du littoral.
Gaëlle Chapon, animatrice emploi formation à Rivages de France.
Christian Dupont, représentant national des gardes.
Jean Lozac'h, président du comité, vice président de Rivages de France et Conseiller général du Finistère.
Olivier Paz, délégué général de Rivages de France.
Jean-Marie Petit, directeur de l'Atelier technique des espaces naturels.
Yves Portier, administrateur de Rivages de France.
Isabelle Salvi, chargée de mission métiers à l'Atelier technique des espaces naturels.

Coordination

Isabelle Salvi, Atelier technique des espaces naturels.

Réalisation

Magali Labille et Vincent Nicolle, cabinet Interactes IEF.

Préambule

Le Conservatoire du littoral et Rivages de France ont entrepris la réalisation de ce guide du recrutement afin d'apporter des conseils pratiques aux recruteurs des agents affectés à la gestion des terrains du Conservatoire.

Un comité de pilotage, présidé par M. Jean Lozac'h, en a assuré le suivi général. Dans le cadre de sa mission de professionnalisation du secteur des espaces naturels protégés, l'Atelier technique des espaces naturels (ATEN) en partenariat avec le Conservatoire du littoral a financé et coordonné l'élaboration du guide. La réalisation en a été confiée au cabinet Interactes IEF.

Le guide fait suite au référentiel d'emplois et de compétences des agents affectés à la gestion des terrains du Conservatoire du littoral (réalisé en 1999 par l'ATEN, validé par l'assemblée générale de Rivages de France). Le guide inclut ce référentiel et propose également des profils de recrutement, un par emploi de référence, ainsi que des conseils et des outils pour le recruteur.

Quatre étapes ont permis la réalisation du guide proprement dit: l'identification du public utilisateur, la construction négociée de profils de recrutement, la rédaction et le test du guide.

Sommaire

Introduction

Un guide pour qui ? 5
Utilisation du guide 7
Principe et partis pris 11
Recruter 15
Calendrier indicatif pour le recrutement 17
Le pilote du recrutement 19
Distinguer le rôle du pilote du recrutement de celui du jury 21

Étape 1 Définir le poste à pourvoir

1 Définir le contenu du poste à pourvoir 25
2 Définir le contexte du poste à pouvoir 27

Étape 2 Définir le profil de recrutement

3A Recruter un agent d'entretien nature 31
3B Recruter un garde 33
3C Recruter un garde gestionnaire 35
3D Recruter un technicien de gestion du littoral 37

Étape 3 Rechercher les candidats

4A Rédiger l'annonce 41
4B Exemple d'annonce 43
5 Diffuser l'annonce 45
6 Trier les C.V. 47
7A/B Prendre le premier contact téléphonique 49

Étape 4 Identifier les éléments à évaluer

8A Identifier la compétence 55
8B Repérer les différentes composantes de la compétence 57
8C Repérer les connaissances générales 59
8D Repérer les connaissances spécifiques à l'environnement professionnel 61
8E Repérer les savoir-faire techniques 63

8F Repérer les savoir-faire relationnels 65
8G Repérer les capacités de raisonnement 67
8H Repérer les aptitudes et qualités personnelles 69

Étape 5
Évaluer les candidats

9 Entamer la procédure d'évaluation 73
10A Respecter le rôle et les règles de fonctionnement du jury 75
10B Mobiliser le jury de sélection 77
11 Instrumenter et objectiver l'évaluation 79
12A/D Analyser les expériences antérieures 81
13A/G Mettre le candidat en situation : la méthode de l'échantillon de travail 89
14 Demander au candidat de s'auto-évaluer 109
15A/E Conduire un entretien d'embauche 111
16 Conclure l'entretien d'embauche 121
17 Parcours d'évaluation du candidat 123
18 Prendre la décision finale 125
19 Prendre des références auprès d'un employeur précédent 127
20A/B Accompagner l'intégration du nouveau recruté au sein de la structure 129

Annexe 1
Emplois-types

Référentiel d'emplois 134
Agent d'entretien nature 140
Garde 142
Garde gestionnaire 146
Technicien de gestion du littoral 150

Annexe 2
Fiches repères pour le recrutement

Agent d'entretien nature 157
Garde 159
Garde gestionnaire 161
Technicien de gestion du littoral 163

Index 164

Ce guide est destiné aux recruteurs des agents affectés à la gestion des sites du Conservatoire du littoral. Confrontés à des enjeux importants de gestion des emplois, ils ne disposent pas forcément de structures d'appui (service ressources humaines, cabinet conseil privé ....) ou de moyens suffisants pour réaliser ou externaliser leurs missions de recrutement.

Afin d'accompagner ces recruteurs dans leur réflexion et leurs pratiques de recrutement, nous mettons à leur disposition un outil qui a pour ambition d'apporter un appui technique, simple d'utilisation, et faisant référence à des méthodes validées par des professionnels.

Ce guide s'adresse à tous les types d'employeurs publics ou privés.

Toutefois, dans le cadre de recrutement dans la Fonction publique territoriale, nous attirons votre attention sur la nécessité de respecter les conditions d'accès aux emplois.

Un guide pour qui? Un guide pour quoi faire?

En suivant la démarche
proposée
du début jusqu'à la fin

Deux façons d'utiliser le guide :

En utilisant seulement
les fiches
dont vous avez besoin

commentaires

Il est primordial de situer le poste dans son contexte afin de pouvoir aborder avec le candidat l'ensemble des composantes importantes du poste à pouvoir.

Le candidat doit avoir, avant la rencontre, une définition précise, détaillée, objective (honnête) du poste à pourvoir.

Il sera ainsi possible de lui demander lors de l'entretien individuel de restituer ce qu'il a compris du poste (de mesurer les écarts) et d'expliciter plus précisément sa motivation face aux éléments attractifs ou aux difficultés éventuelles.

Précision

Les données économiques:

- enjeux économiques du site dans son environnement local, régional et national

Les données socio-culturelles:

- interlocuteurs du site, les usagers, les spécifiques du contexte

Les données environnementales:

- le rôle du site dans la conservation de

26

Recruter un agent d'entretien nature

Profil de recrutement: AGENT D'ENTRETIEN NATURE

COMPÉTENCES REQUISES POUR LE POSTE

Être capable d'assurer :

- le nettoyage de sites et collecte manuelle des déchets
- l'entretien courant d'équipement de terrain
- l'entretien régulier du matériel de travail (outils, machines, véhicule)
- la pose d'équipements de terrain
- le débroussaillage, fauche manuelle
- l'entretien de plantations
- l'ouverture de sentiers pour le public
- la plantation
- le tronçonnage et petits abattages
- la pose et entretien d'équipements spécifiques
- le faucardage manuel

À COURT OU MOYEN TERME, LE RECRUTÉ DEVRA ÊTRE CAPABLE DE DÉVELOPPER SES COMPÉTENCES POUR :

- l'accueil du public
- la tenue d'un carnet de bord
- la surveillance
- permis, préciser : _____
- autre, préciser : _____

QUALITÉS PERSONNELLES INDISPENSABLES

- rigueur / respect des procédures
- fiabilité
- résistance physique
- résistance à l'isolement
- sociabilité / Travail d'équipe
- capacité à prendre des initiatives
- souplesse du comportement
- autre, préciser: _____

3A

31

2 DÉFINIR LE PROFIL DE RECRUTEMENT

Des fiches numérotées

Un thème pour chaque fiche

Des commentaires et des conseils pour guider la réflexion ou l'action du recruteur

Une présentation schématique et / ou synthétique du thème abordé

Utilisation du guide

L'objectif du guide est de fournir au recruteur des méthodes et techniques pour l'accompagner dans ses actions.

Afin de permettre une prise d'information simple et rapide, le guide se présente sous la forme de fiches thématiques (pages de droite du manuel).

Vous pouvez utiliser ce guide en suivant la démarche proposée du début jusqu'à la fin ou en n'utilisant que certaines fiches.

Ces fiches, loin de présenter de manière exhaustive l'ensemble des procédures de recrutement, ont pour objet de formaliser des étapes-clés, qui doivent guider la réflexion du recruteur.

De plus, des conseils en matière d'attitude à adopter sont fournis au recruteur, afin que celui-ci puisse optimiser les périodes d'évaluation des candidats.

Prendre le premier contact téléphonique

P

Objectif

❶ Faire préciser par le candidat les éléments intéressants de son C.V. (quoi, combien de temps, comment, quels résultats ...

Expérience ou connaissance

+

❷ Donner au candidat une définition précise du poste à pourvoir et de son contexte.

7A

+

❸ Avoir une première approche de la personnalité du candidat, de ses capacités d'adaptation et de ses qualités relationnelles.

=

PRÉ-SÉLECTION DES CANDIDATS À RENCONTRER

8

3 RECHERCHER DES CANDIDATS

Des fiches pour réfléchir

Des fiches pour agir

Recruter un agent d'entretien nature

NT D'ENTRETIEN NATURE

UISES POUR LE POSTE

- le nettoyage de sites et collecte manuelle des déchets
- l'entretien courant d'équipement de terrain
- l'entretien régulier du matériel de travail (outils, machines, véhicule
- la pose d'équipements de terrain
- l'entretien de plantations
- l'ouverture de semiers pour le public
- la plantation
- le tronçonnage et petits abattages
- la pose et entretien d'équipements spécifiques
- le faucardage manuel

3A

À COURT OU MOYEN TERME, LE RECRUTÉ DEVRA ÊTRE CAPABLE DE DÉVELOPPER SES COMPÉTENCES POUR :

- l'accueil du public
- le tenue d'un carnet de bord
- la surveillance
- permis : _____
- autre : _____

QUALITÉS PERSONNELLES INDISPENSABLES

- rigueur / Respect des procédures
- fiabilité
- résistance physique
- résistance à l'isolement
- sociabilité / Travail d'équipe
- capacité à prendre des initiatives
- souplesse du comportement

8

2 DÉFINIR LE PROFIL DE RECRUTEMENT

Utilisation du guide (suite)

Les fiches thématiques sont de deux natures :

Fiches pour agir

Les "**fiches pour agir**" présentent des procédures et outils simples à mettre en œuvre par des non-professionnels du recrutement.

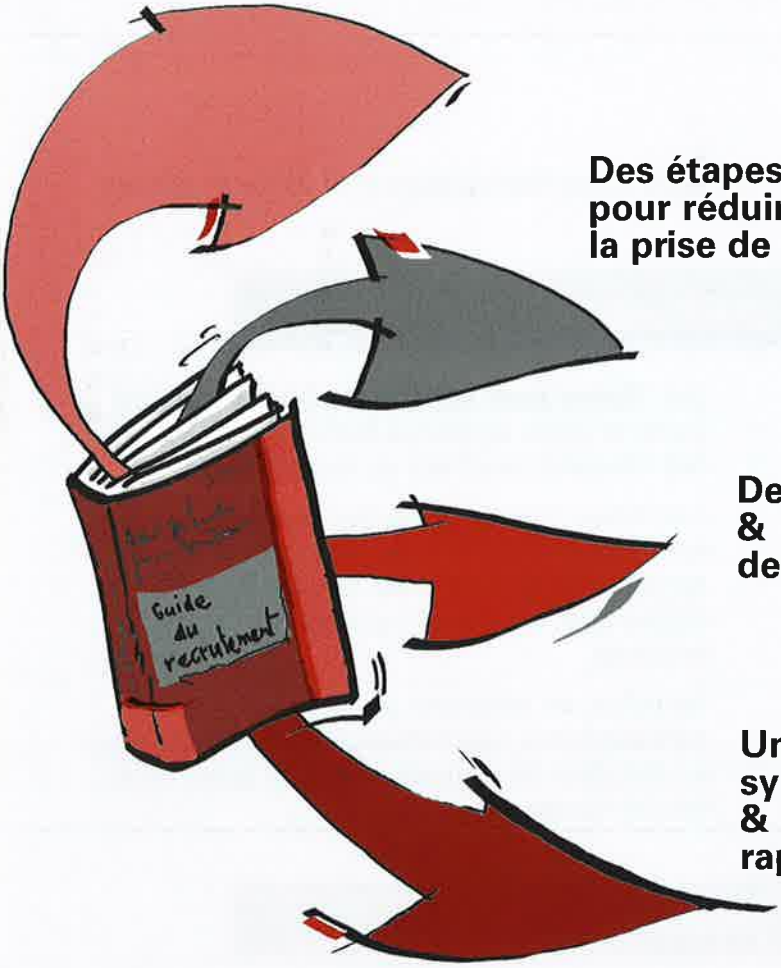
Ces fiches, loin de présenter de manière exhaustive l'ensemble des procédures de recrutement, ont pour objet de formaliser des étapes-clés, qui doivent guider la réflexion du recruteur.

Toutefois, un minimum de références et de connaissances sont nécessaires pour permettre au recruteur de contextualiser son action et lui donner du sens.

Fiches pour réfléchir

Les "**fiches pour réfléchir**" accompagnent le recruteur dans sa réflexion et lui permettent de situer son action dans une véritable stratégie de recrutement.

Simplicité
& accessibilité
pour
des non-professionnels
du recrutement



Des étapes clés
pour réduire
la prise de risque

Des méthodes
&
des concepts

Un outil
synthétique
&
rapide d'accès

Principes et partis pris

Cet outil n'a pas la prétention de former des futurs professionnels du recrutement, mais a pour vocation de donner aux employeurs les moyens de construire leur démarche de recrutement.

En effet, son objectif est de leur apporter des outils simples, afin de leur fournir un support méthodologique et opérationnel pour guider leur réflexion tout au long du recrutement.

Principes du guide

- Favoriser l'accessibilité des informations,
- Privilégier la simplicité de consultation,
- Accompagner la réflexion,
- Guider l'action,
- Formaliser les étapes-clés du recrutement.

Le but de ce guide est d'apporter au recruteur des éléments d'information pour lui permettre de prendre une décision.

Ce manuel a donc pour ambition d'être un **outil d'aide à la décision** sachant qu'en matière de recrutement (donc travaillant sur de l'humain) on ne peut pas viser le 0 % d'erreur.

Il s'agit de **réduire les incertitudes** et collecter le maximum d'informations pour valider les choix.

Principes et partis pris (suite)

Le recrutement est un exercice particulièrement délicat. L'objectif de la procédure de recrutement consiste en la collecte d'informations :

- les plus précises possibles,
- les plus prédictives possibles quant aux chances d'un individu de réussir à un poste,
- dans un temps très limité.

Afin d'objectiver au maximum la procédure de recrutement, ce guide, loin de présenter de manière exhaustive l'ensemble des techniques des professionnels, a pris le parti d'être un manuel pratique.

Les partis pris du guide

- Vulgariser les concepts utiles en recrutement
- Instrumentaliser les démarches de recrutement
- Proposer des outils d'évaluation dont la validité prédictive est avérée
- Aider au traitement des informations recueillies

RÉDUIRE LES INCERTITUDES.

Le recrutement comporte une série d'étapes très précises. Chacune fait appel à des procédures et des outils particuliers.

Au delà de la mise en œuvre d'actions de recrutement, le recruteur doit préalablement suivre tout un cheminement d'interrogations, de questions et de choix à opérer afin de mener à bien sa démarche.

De nombreuses compétences sont ainsi sollicitées chez les recruteurs (analyse, synthèse, clarté, expression écrite, conduite d'entretien, rigueur et objectivité, négociation, régulation des membres de jury, capacité de décision, ...).

Nous avons donc choisi de mettre l'accent sur 10 étapes clés de la démarche de recrutement.

Ces étapes ont pour rôle

- de guider la réflexion du recruteur, en l'incitant à faire des pauses pour orienter sa démarche,
- de lui fournir des outils pour mettre en œuvre ses choix et ses orientations,
- d'apporter des conseils de mise en œuvre pour renforcer les compétences des recruteurs.

Recruter

Recruter est une démarche qui nécessite de combiner entre elles des étapes de nature très différentes d'une manière chronologique précise.
Il s'agit de construire spécifiquement chaque démarche de recrutement et de choisir la bonne combinaison d'éléments:

- Définir le poste à pourvoir (fiches 1 et 2) p 25 à 27
- Définir le profil de recrutement (fiches 3A à 3D) p 31 à 37
- Rédiger et diffuser l'annonce (fiches 4A à 5) p 41 à 45
- Pré-sélectionner des candidatures (fiches 6 à 7B) p 47 à 51
- Définir la démarche d'évaluation des candidats (fiches 8A à 8H) p 55 à 69
- Évaluer les candidats (fiches 9 à 15E) p 73 à 119
- Exploiter les résultats des évaluations
- Prendre la décision de décision finale (fiche 18) p 125
- Formaliser la proposition d'embauche au candidat et gérer les réponse négatives
- Intégrer le nouveau recruté dans la structure et assurer son intégration (fiches 19 et 20B) p 127 à 131

Vous pouvez, en fonction de vos besoins, consulter toutes ces fiches, ou seulement les fiches dont vous avez besoin.

commentaires

Ces éléments de calendrier sont indicatifs et peuvent varier en fonction de votre propre contexte et du nombre de candidats qui vont postuler.

- Les étapes S1 peuvent nécessiter une validation par plusieurs personnes, ou par le jury, et donc requérir plus de temps.
- La diffusion de l'annonce peut être supérieure à 3 semaines en particulier si vous utilisez la presse des réseaux professionnels, en fonction de leur date de parution.
- Le temps de tri des C.V. et des entretiens téléphoniques peut varier en fonction de vos disponibilités et de celles des candidats. Une semaine est un minimum.

Calendrier indicatif pour le recrutement

S1

Définition du poste à pourvoir

Définition du profil de recrutement

Rédaction de l 'annonce

S2/3/4

Diffusion de l'annonce

S5

Tri des C.V.

Sélection de 10 à 15 candidatures intéressantes et entretien téléphonique pour une présélection de 5 candidats.

S6

Convocation des candidats

S8

Passation des différentes évaluations

Entretien avec le jury

S9

Décision

S10

Information au candidat retenu et aux candidats non retenus ou en attente

S = semaine

La démarche de recrutement ne nécessite pas forcément de recourir à un jury.

La constitution d'un jury n'est indispensable que lorsqu'il est nécessaire de rassembler plusieurs personnes (expertes d'un domaine) pour obtenir les compétences suffisantes pour évaluer le candidat.

Si, pour certains recrutements, le pilote du recrutement possède à lui seul l'ensemble des connaissances nécessaires, il peut réaliser seul l'ensemble de la procédure de recrutement, sans s'adjoindre de jury.

Le pilote du recrutement

Le recrutement est conduit par :

P

soit

PJ

Le pilote du recrutement seul

Car le pilote du recrutement est autonome et possède les connaissances générales et spécifiques pour évaluer les candidats.

Le pilote du recrutement qui s'adjoint ponctuellement les compétences d'un jury

Car le pilote du recrutement ne possède pas l'ensemble des connaissances générales et spécifiques pour évaluer les candidats et a besoin de personnes ressources pour participer à l'évaluation.

Il est important de ne pas confondre les rôles et les responsabilités du pilote et celles du jury lorsque celui-ci existe.

Afin de faciliter le repérage tout au long du guide, nous indiquerons pour chaque fiche qui réalise ou participe à chaque étape.

Pour cela nous utiliserons les symboles ci-contre.

Distinguer le rôle du pilote du recrutement de celui du jury

Exemple

Tri des C.V

P

Ce symbole indique que le pilote du recrutement réalise seul cette étape de tri des C.V.

Entretien d'évaluation

PJ

Ce symbole indique que le pilote du recrutement organise l'entretien d'évaluation et participe avec le jury (si celui-ci existe) à la conduite de l'entretien d'évaluation.

P — Réalisé par le pilote du recrutement seul

PJ — Intervention possible du jury

Définir le poste à pourvoir

1 et 2

1. DÉFINIR LE POSTE À POURVOIR

La définition du poste est la première étape du recrutement.
Il s'agit d'une étape primordiale qui a tendance à être sous-estimée par les recruteurs.

Chaque recrutement est spécifique et doit être cadré par une définition de poste précise à partir de laquelle les critères du profil de recrutement seront spécifiés.

A l'aide d'un référentiel (outil de partage, de références et d'utilisation d'un langage commun), il appartient au recruteur de repérer ce qui dans le poste à pourvoir :

- est semblable à la définition des postes types,
- est spécifique à son poste et doit être précisé pour être ajouté à la définition type.

Pour cela, nous vous proposons (annexe 1) le référentiel d'emplois des agents affectés à la gestion du Conservatoire du Littoral (document validé le 9 juin 1999 par l'assemblée générale de Rivages de France).

Ce document comporte :

- le référentiel et sa notice d'utilisation pour les postes de technicien de gestion, garde gestionnaire, garde et agent d'entretien nature,
- une carte des emplois permettant de situer les responsabilités de chaque emploi.

Définir le contenu du poste à pourvoir

La définition du poste doit comprendre :

- le rôle du poste dans l'organisation globale (sa raison d'être),
- les responsabilités et les objectifs principaux du poste,
- les interlocuteurs principaux du poste,
- les niveaux de responsabilité et d'autonomie accordé
- en quoi les compétences attendues vont venir compléter celles d'une équipe en place,
- les objectifs et les projets de la structure,
- l'évolution à court et moyen terme du poste en fonction des projets de structure,
- l'évolution possible du titulaire du poste (mobilité interne ou externe),
- les contraintes du poste (isolement ...).

Il est primordial de situer le poste dans son contexte afin de pouvoir aborder avec le candidat l'ensemble des composantes importantes du poste à pouvoir.

Le candidat doit avoir, avant la rencontre, une définition précise, détaillée, objective (honnête) du poste à pourvoir.

Il sera ainsi possible de lui demander lors de l'entretien individuel de restituer ce qu'il a compris du poste (de mesurer les écarts) et d'expliciter plus précisément sa motivation face aux éléments attractifs ou aux difficultés éventuelles.

Précision

Les données économiques:

- enjeux économiques du site dans son environnement local, régional et national

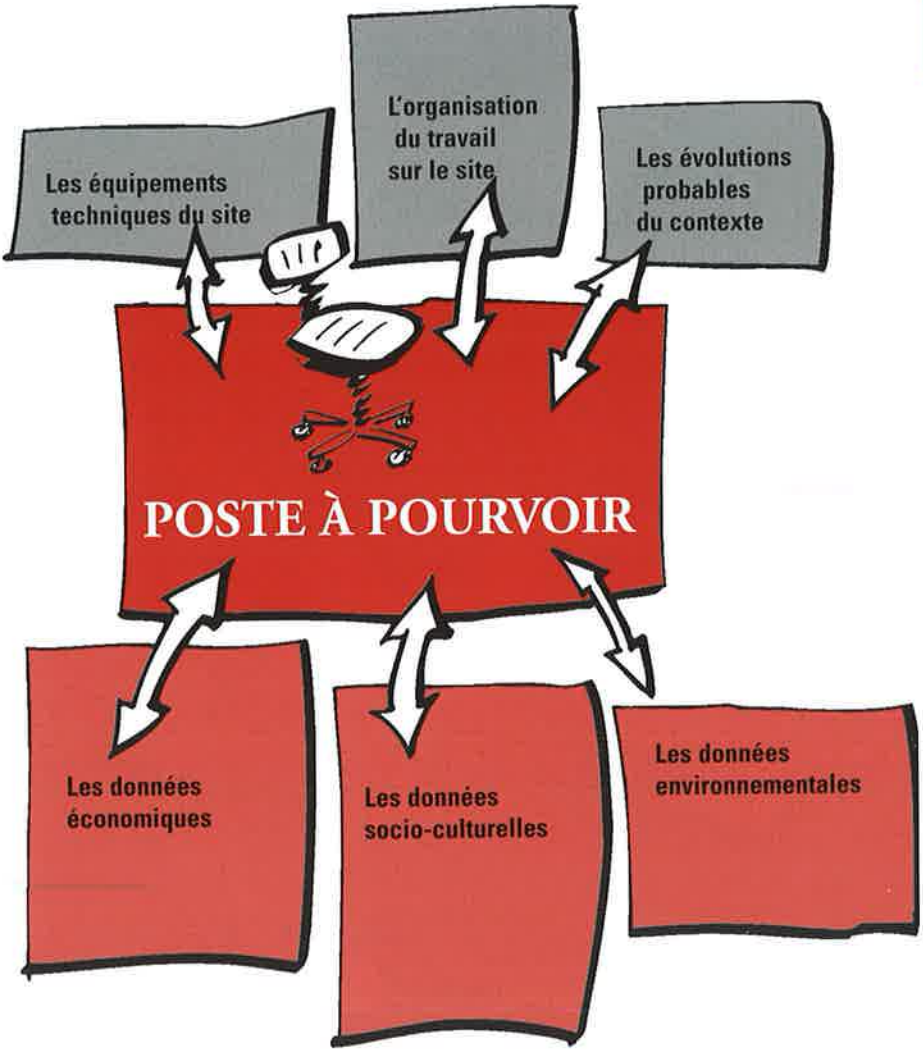
Les données socio-culturelles:

- interlocuteurs du site, les usagers, les habitants, les contraintes spécifiques du contexte

Les données environnementales:

- le rôle du site dans la conservation de la nature et des paysages

Définir le contexte du poste à pourvoir



Définir le profil de recrutement

Vous trouverez, en annexe 2, 4 fiches repères réalisées à partir de vos témoignages qui ont permis de construire les profils de recrutement pour les 4 emplois types suivants :

- **Agent d'entretien nature**
- **Garde**
- **Garde gestionnaire**
- **Technicien de gestion du littoral**

Ces fiches ont été validées le 19 juin 2000 par le Conseil d'administration de Rivages de France.

A partir de ces fiches, nous vous proposons 4 outils pour la définition de vos profils de recrutement (fiches 3A à 3D).

Ces outils comportent 4 grandes catégories de critères :

❶ **Les compétences requises pour le poste à pourvoir** qui sont à déterminer pour chaque recrutement effectué. Ces compétences constituent les bases communes à l'ensemble des sites.

Les compétences incontournables au poste sont identifiées par le symbole ● et sont descriptives des activités minimales confiées au futur recruté.

D'autres compétences peuvent, selon les sites et les niveaux de recrutement, compléter ces définitions et seront alors à cocher dans les cases correspondantes.

Recruter un agent d'entretien nature

Profil de recrutement: AGENT D'ENTRETIEN NATURE

COMPÉTENCES REQUISES POUR LE POSTE

Être capable d'assurer :

- le nettoyage de sites et collecte manuelle des déchets
- l'entretien courant d'équipement de terrain
- l'entretien régulier du matériel de travail (outils, machines, véhicule)
- la pose d'équipements de terrain
- le débroussaillage, fauche manuelle
- l'entretien de plantations
- l'ouverture de sentiers pour le public
- la plantation
- le tronçonnage et petits abattages
- la pose et entretien d'équipements spécifiques
- le faucardage manuel

3A

À COURT OU MOYEN TERME, LE RECRUTÉ DEVRA ÊTRE CAPABLE DE DÉVELOPPER SES COMPÉTENCES POUR :

- l'accueil du public
- la tenue d'un carnet de bord
- la surveillance
- permis, préciser : .....
- autre, préciser : .....

QUALITÉS PERSONNELLES INDISPENSABLES

- rigueur / respect des procédures
- fiabilité
- résistance physique
- résistance à l'isolement
- sociabilité / travail d'équipe
- capacité à prendre des initiatives
- souplesse du comportement
- autre, préciser : .....

❷ Le potentiel du candidat sur ce poste

Dans l'hypothèse où le poste est susceptible d'évoluer, ces informations sont essentielles à préciser au moment de la définition du poste à pourvoir.

Elles permettent d'anticiper et d'informer le candidat sur l'évolution de ses activités (à court, moyen et long terme), concernant le poste pour lequel il est recruté.

Il ne s'agit pas ici de définir les modalités de passage vers un autre poste (ex : passer de garde à garde gestionnaire), mais bien de préciser si le poste, tel qu'il est constitué au moment du recrutement, sera amené à évoluer dans le temps.

Cela permet au recruteur d'estimer les potentialités du candidat et ses capacités à s'adapter aux évolutions nécessaires de son poste.

❸ Connaissances spécifiques en rapport avec la vocation du site

Dans cette catégorie sont regroupés des connaissances et des critères de recrutement très divers liés à la spécificité de chaque site et de chaque poste.

Il sera donc nécessaire, pour cette catégorie, de cocher les critères incontournables dont doit disposer le candidat au moment du recrutement (ex : permis PL, maîtrise de la langue anglaise, connaissances en botanique, ...).

Profil de recrutement : GARDE

COMPÉTENCES REQUISES POUR LE POSTE

Être capable d'assurer :

- la surveillance et gardiennage de site
- la rédaction de procès-verbaux dans le cadre du commissionnement (garde particulier)
- l'organisation de collectes de déchets et nettoyage des sites
- l'entretien d'équipement de terrain
- l'entretien régulier du matériel de travail (outils, machines, véhicules)
- la pose d'équipements de terrain
- le débroussaillage, fauche manuelle
- l'accueil du public
- la contribution à la gestion du site
- la tenue d'un carnet de bord journalier
- le contrôle et suivi technique de la gestion
- la plantation et entretien de plantations
- le tronçonnage, abattage et élagage
- l'animation

À COURT OU MOYEN TERME, LE RECRUTÉ DEVRA ÊTRE CAPABLE DE DÉVELOPPER SES COMPÉTENCES POUR :

- l'encadrement d'agents d'entretien
- la police de la nature
- la formation d'autres agents (agents d'entretien ou autres gardes)

CONNAISSANCES SPÉCIFIQUES EN RAPPORT AVEC LA VOCATION DU SITE

- connaissances naturalistes, préciser : .....
- systèmes hydrauliques
- topographie
- milieux dunaires
- baguage (certificat)
- piégeage (certificat)
- bureautique / Informatique
- secourisme
- permis, préciser : .....
- autre, préciser : .....

QUALITÉS PERSONNELLES INDISPENSABLES

- résistance physique
- observation
- organisation du travail
- animation d'une équipe de terrain
- argumentation verbale
- capacités rédactionnelles
- sens de la communication / capacités relationnelles
- résistance à l'isolement
- autre, préciser : .....

❹ Qualités personnelles indispensables

Sont ici recensés des critères liés à la personnalité du candidat.

En fonction du contexte du poste et du site concerné, il faudra cocher les 4 ou 5 qualités indispensables qui permettront de faciliter la réussite et l'intégration du candidat.

Recruter un garde gestionnaire

Profil de recrutement : GARDE GESTIONNAIRE

COMPÉTENCES REQUISES POUR LE POSTE

- la surveillance, police de la nature
- le contrôle et suivi technique ou scientifique sur la base de procédures et de protocoles
- l'accueil du public
- la formation de personnel de terrain et d'autres gardes
- la tenue du carnet de bord
- l'encadrement
- l'entretien et aménagement
- le suivi et gestion écologiques
- l'animation
- la valorisation de la gestion du site

3C

A COURT OU MOYEN TERME, LE RECRUTÉ DEVRA ÊTRE CAPABLE DE DÉVELOPPER SES COMPÉTENCES POUR

- la promotion et valorisation du site
- la gestion administrative
- la coordination de la gestion de sites
- l'organisation d'évènements sur le site
- autre, préciser: .....

CONNAISSANCES SPÉCIFIQUES EN RAPPORT AVEC LA VOCATION DU SITE

- connaissances naturalistes : .....
- systèmes hydrauliques
- connaissance d'un milieu spécifique (ex : milieux dunaires), préciser : .....
- pastoralisme
- développement d'activités produits natures
- maîtrise de l'informatique (Word, Excel)
- muséographie
- langues étrangères, préciser : .....
- permis, préciser : .....
- autre , préciser : .....

QUALITÉS PERSONNELLES INDISPENSABLES

- sens de l'organisation
- capacité de décision
- autonomie
- initiative
- sens de la négociation
- diplomatie
- capacités de management d'équipe
- sens relationnel
- capacités pédagogiques
- résistance à l'isolement
- autre, préciser : .....

Recruter un technicien de gestion du littoral

Profil de recrutement : TECHNICIEN DE GESTION DU LITTORAL

COMPÉTENCES REQUISES POUR LE POSTE

- la coordination de la gestion des sites sur le terrain
- la coordination technique de la gestion des sites au sein de l'organisme gestionnaire
- la formation d'agents d'entretien nature, de gardes ou gardes gestionnaires
- la valorisation de la gestion des sites
- le contrôle et suivi de l'entretien et de l'aménagement des sites
- le contrôle et suivi technique et scientifique
- la participation à l'élaboration du plan de gestion
- le relais auprès des instances politiques locales

3D

À COURT OU MOYEN TERME, LE RECRUTÉ DEVRA ÊTRE CAPABLE DE DÉVELOPPER SES COMPÉTENCES POUR

- la recherche de partenariat
- la promotion auprès des médias
- autre, préciser : .....

CONNAISSANCES SPÉCIFIQUES EN RAPPORT AVEC LA VOCATION DU SITE

- gestion financière
- connaissance des politiques publiques (droit, financement, organisation...)
- génie écologique
- maîtrise de l'informatique (Word, Excel)
- marketing
- connaissances naturalistes, préciser : .....
- langues étrangères, préciser : .....
- permis, préciser : .....
- autre, préciser : .....

QUALITÉS PERSONNELLES INDISPENSABLES

- coordination d'objectifs
- capacité d'analyse et de synthèse
- capacité à concevoir, à innover
- autonomie
- communication orale et écrite
- contrôle de soi
- capacité d'écoute
- ouverture à autrui
- sens politique et diplomatie
- capacités pédagogiques
- encadrement d'équipe
- résistance à l'isolement
- autre, préciser : .....

Rechercher des candidats

4 à 7

L'annonce doit être la plus précise et la plus informative possible.

Dans la pratique, le modèle d'annonce, qui est utilisé par les professionnels du recrutement, comporte l'ensemble des rubriques nécessaires et propose une présentation précise des paragraphes et des informations.

Précisions

Pour renseigner cette annonce, vous trouverez les informations correspondantes :

▶ **Présentation du site** - Activités - Spécificités - Taille - Localisation - Equipe en place : informations issues de la définition du contexte du poste (fiche 2).

▶ **Les missions :** informations issues de la définition du poste (fiche 1)

▶ **Le profil recherché :** informations issues de la définition du profil de recrutement (fiches 3A à 3D)

▶ **Les contraintes du poste :** informations issues de la définition du contexte du poste (fiche 2)

Annonce - type

Logo du site

Présentation du site - activités - spécificités - taille - localisation

INTITULÉ DU POSTE À POURVOIR

Les missions

- .....
- .....
- .....
- .....

Le profil recherché : formation, âge, expériences, qualités personnelles....

Les contraintes du poste et la rémunération proposée

Modalités de candidature (C.V. + lettre + photo ...) et adresse du recruteur

À partir de la trame de l'annonce type, nous vous proposons un exemple imaginaire rédigé comme suit.

Exemple d'annonce

PJ

Le Site de l'Albatros
200 ha (équipe de 3 personnes, situé à ....
a pour vocation la protection d'une falaise utilisé par les oiseaux marins pour leur nidification, recrute son

Garde gestionnaire

Les missions:

- Sous l'autorité de l'employeur, le garde gestionnaire devra formaliser et développer le suivi écologique et plus particulièrement ornithologique du site,
- Il organisera l'accueil du public sur le site et mettra en place des animations thématiques pédagogiques,
- Il encadrera 3 gardes chargés de la surveillance et de l'entretien du site.

MODELE

4B

De formation scientifique, ornithologue, âgé de 30 à 40 ans, le candidat justifie d'expériences pédagogiques réussies, de fortes capacités d'organisation du travail et de capacités de décisions.

Permis mer exigé. Ce poste nécessite une grande disponibilité (pendant les vacances et les week-end, notamment en saison touristique).
Rémunérations : ..... K€

Envoyez votre C.V. et votre lettre de motivation à:
Site Albatros (adresse .....)
au plus tard le 31 mars 2002

Chaque fois qu'une collectivité locale recrute, elle est tenue d'en faire la publicité auprès du centre de gestion départemental des communes de son département.

Chaque fois qu'un organisme de droit privé recrute, il est tenu de déposer son offre auprès de l'A.N.P.E.

La diffusion de l'annonce doit être large et rapidement relayée par les organismes concernés.

En effet, il n'est pas rare que les annonces soient diffusées après un délai trop important lorsque l'on sollicite un grand nombre de circuits de diffusion non payants.

Dans ce cas, la réception des candidatures est alors peu optimale car très échelonnée, et la réactivité du recruteur est insuffisante.

Il ne lui est alors pas possible de comparer dans un bref délai toutes les candidatures et de formuler des réponses claires aux candidats :

- rendez-vous,
- attente,
- réponse négative.

Diffuser l'annonce

À titre d'illustration, les principaux relais de diffusion des annonces sont :

- Rivages de France
- Conservatoire du Littoral
- Le réseau des Réserves naturelles de France
- A.P.E.C.I.T.A.
- A.N.P.E. locale.
- Associations des anciens élèves des écoles concernées
- Le Ministère de l'Environnement (Site Internet, rubrique Emploi)
- La presse des collectivités
- La presse locale et régionale
- Les Associations naturalistes
- Les diffuseurs d'annonces INTERNET (email.job, monster, job.pilot, job.online, cadremploi .....)

Le tri de C.V. doit se faire uniquement sur des critères objectifs.

Il s'agit d'une mesure d'écart entre la définition de profil et les candidatures reçues.

❶ Évaluer l'écart entre le profil de recrutement défini et les C.V. reçus

Le tri de C.V. permet d'estimer la maîtrise ou non des compétences et des connaissances mais ne permet pas d'identifier les qualités personnelles ni les potentialités d'évolution des candidats.

exemple : quelles compétences possède le candidat déjà, au vu de son C.V., et quelles sont celles qu'il ne semble pas avoir développées ?

❷ Évaluer la pertinence de la réponse du candidat

A l'aide de la lettre de motivation et du C.V. du candidat, il est possible de vérifier si celui-ci a été capable :

- de réorganiser son C.V. en mettant l'accent sur les expériences intéressantes pour le poste à pourvoir,
- de construire sa lettre de motivation en reformulant des éléments de l'annonce et en explicitant en quoi il se reconnaît dans ces éléments,
- de bien comprendre la définition du poste et ce que l'on attend du futur recruté.

Trier les C.V.

Évaluer l'écart

À partir du C.V.
Cocher la présence ou l'absence des critères exigés par le poste.

Évaluer la pertinence

À partir de la lettre de motivation
La capacité du candidat à reformuler le besoin du site et à adapter sa candidature.

À partir du tri de C.V., le pilote du recrutement sélectionne 10 à 15 candidatures intéressantes.

Ces candidatures doivent faire l'objet d'un entretien téléphonique (environ 30 minutes) qui permettra de présélectionner 5 candidats à rencontrer en entretien individuel et à évaluer sur le site.

Prendre le premier contact téléphonique

Objectif

❶ Faire valider par le candidat les éléments intéressants de son C.V. : (quoi, combien de temps, comment, quels résultats).

Expériences et **connaissances**

+

❷ Donner au candidat une définition précise du poste à pourvoir et de son contexte.

+

❸ Avoir une première approche de la personnalité du candidat, de ses capacités d'argumentation et de ses qualités relationnelles.

=

PRÉ-SÉLECTION DES CANDIDATS À RENCONTRER

À partir de vos fiches 3A à 3D de définition de profil de recrutement, préparer une fiche d'évaluation (modèle ci-contre) en listant les compétences et les connaissances requises pour le poste à pourvoir.

Puis lors de l'entretien téléphonique, demander au candidat :

- s'il a déjà exercé cette activité (exemple : accueil du public, ...)
- dans quelles conditions (quelle structure, quel public, quels thèmes, combien de temps, seul ou sous la responsabilités de quelqu'un, ...) ?
- s'il possède les connaissances suivantes (hydrauliques, botaniques ....) comment il les a acquises (formation initiale, sur le terrain, ...) et quand il les a utilisées ?

A l'issue de l'entretien téléphonique, vous pouvez positionner votre candidat sur une grille (exemple ci-contre) et avoir un avis général pour convoquer ou non le candidat.

Prendre le premier contact téléphonique (suite)

	Pas maitrisé	Moyennement maitrisé	maitrisé
Compétences acquises par le candidat :			
exemples:			
accueil du public			X
police de la nature	X		
suivi scientifique		X	
.....			
Connaissances acquises par le candidat :			
exemples:			
système hydraulique		X	
muséographie	X		
botanique			X
ornithologie			X
.....			
Impression générale de l'entretien			
aisance orale		X	
précision et clarté des informations		X	

Candidat à convoquer : Oui X Non

MODELE

7B

Identifier les éléments à évaluer chez le candidat

Parmi l'ensemble des composantes qui permettent de construire une compétence, le recruteur pourra s'intéresser en priorité aux 6 domaines suivants qui lui permettront d'avoir une vision globale et précise des potentialités du candidat.

- **Les connaissances générales** (concepts, savoirs disciplinaires ...) Elles servent à comprendre un phénomène, une situation, un problème, un procédé.
Elle répond à la question "Comment ça marche ?"(principe) et non à la question "Comment fait-on marcher ?" (qui relève plutôt de la procédure).

- **Les savoir-faire techniques :** ce sont les démarches, méthodes, procédures et instruments sont la personne maîtrise l'application pratique.

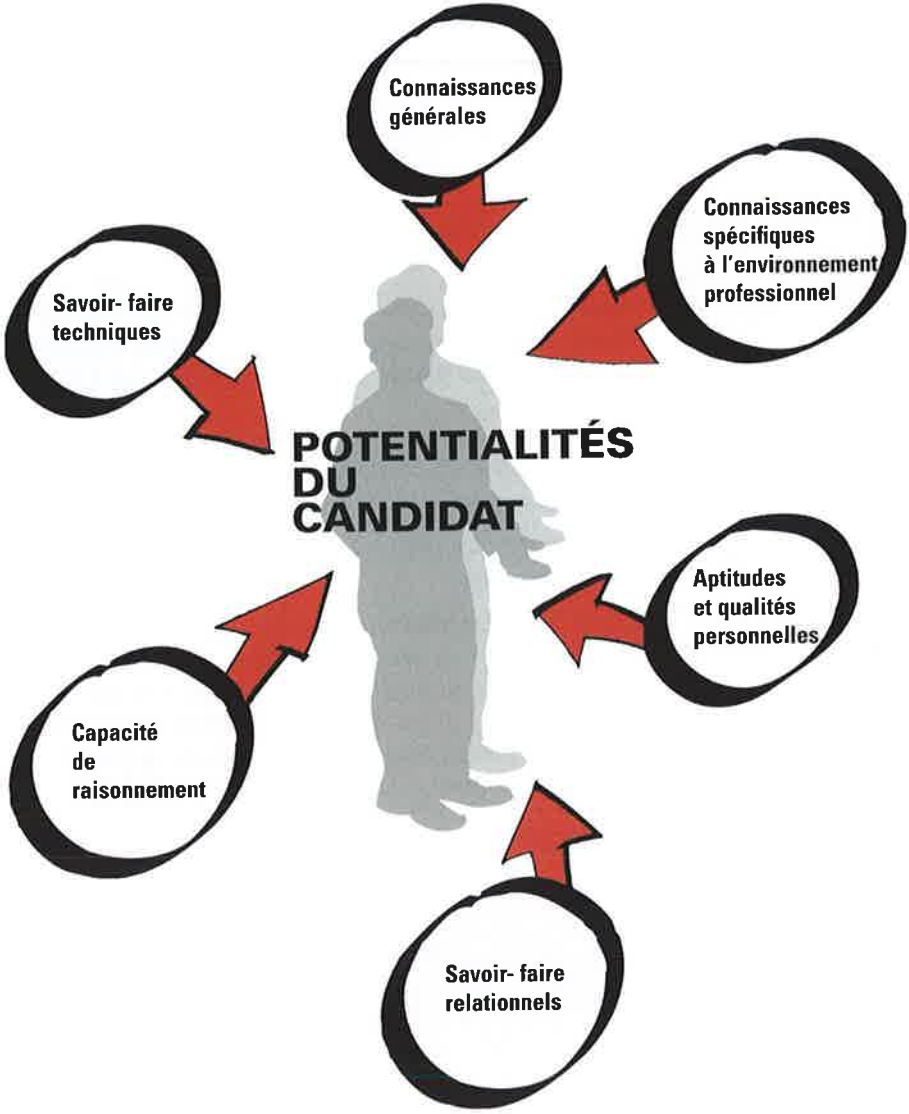
- **Les connaissances spécifiques à l'environnement professionnel :** ce sont des connaissances du contexte du travail : équipement, règles de gestion, culture du secteur d'activité, organisation de la structure ... Elles permettent de s'adapter aux différentes situations et d'agir sur mesure.

- **Les capacités de raisonnement :** elles permettent d'analyser, de résoudre un problème, de concevoir et/ou de réaliser un projet, de prendre une décision....

- **Les savoir-faire relationnels :** ce sont des capacités qui permettent de réagir face aux autres : capacité d'écoute, de négociation, travail en réseau, sens pédagogique .....

- **Les aptitudes et qualités personnelles :** ce sont des éléments liés à la personnalité de l'individu : rigueur, initiative, maîtrise de soi ...

Identifier la compétence: quelques repères



8A

Les 6 composantes proposées ici correspondent à des utilités précises définies ci-contre.

Chaque composante doit être considérée comme un des modules possibles pouvant se combiner avec d'autres pour construire et mettre en œuvre une compétence.

Lors d'une phase de composantes, il est nécessaire d'évaluer le candidat sur ces 6 domaines.

- Ces 6 composantes font appel à des méthodes d'évaluation différentes.
- Ces 6 composantes sont issues de modes d'acquisition différents. Si au cours de la phase de recrutement, un des critères identifiés dans le profil de recrutement venait à manquer, il est intéressant d'estimer par quel moyen il est envisageable de permettre au candidat d'acquérir ce critère.

Repérer les différentes composantes de la compétence

	Type	Utilité	Mode principal d'acquisition
LES CONNAISSANCES	Connaissances générales	Savoir et comprendre	Formation initiale et continue
	Connaissances spécifiques à l'environnement professionnel	Savoir s'adapter et agir sur mesure	Formation initiale et continue Expérience professionnelle
LES SAVOIR -FAIRE	Savoir-faire techniques	Savoir procéder	Formation initiale et continue Expérience professionnelle
	Savoir-faire relationnels	Savoir se conduire	Expérience sociale et professionnelle
LES CARACTÉRISTIQUES PERSONNELLES	Capacités de raisonnement	Savoir traiter l'information Savoir raisonner	Education et pratiques sociales et professionnelles
	Aptitudes et qualités personnelles	Savoir s'engager	Education Expérience sociale et professionnelle

8B

Les connaissances générales correspondent à un savoir précis (concepts, théories, disciplines ...).

Elles constituent une base importante pour comprendre et analyser une situation, un problème, un phénomène.

Elles sont très utiles pour effectuer des diagnostics.

Exemple

- connaître les systèmes hydrauliques
- connaître les milieux dunaires
- connaître les milieux naturels
- connaître le génie écologique
- connaître la gestion financière
- .....

Repérer les connaissances générales

Méthodes d'évaluation préconisées

- **Analyse du C.V.** (fiches 7A et 7B)
- **1er contact téléphonique** (fiches 7A et 7B)
- **Jury de sélection** (fiches 10A et 10B)
- **Entretien d'embauche** (fiches 15A à 15E)

8C

Les connaissances spécifiques à l'environnement professionnel sont très précises.

Elles concernent le contexte de travail interne (organisation de la structure, secteur de l'environnement) mais également le contexte externe (contexte politique local, identité bio-géographique de la région,...).

Exemple

- connaître les consignes de sécurité sur un site naturel protégé,
- connaître les politiques publiques (droit, financement, organisation),
- connaître les réseaux des espaces naturels protégés,
- connaître les partenariats locaux institutionnels et politiques,
- ....

Repérer les connaissances spécifiques à l'environnement professionnel

Méthodes d'évaluation préconisées

- **Analyse du C.V.** (fiches 7A et 7B)
- **1er contact téléphonique** (fiches 7A et 7B)
- **Jury de sélection** (fiches 10A et 10B)
- **Analyse des expériences antérieures** (fiches12A à 12D)
- **Entretien d'embauche** (fiches 15A à 15E)

8D

Les savoir-faire techniques se décrivent en terme "être capable de ....." suivi d'un verbe d'action.

Ils correspondent à des gestes professionnels ou des modes opératoires précis.

Exemple

- être capable d'entretenir des outils et machines
- être capable de poser des équipements de terrain
- être capable de baguer, piéger
- être capable d'effectuer des relevés piésomètriques
- être capable de maîtriser la conduite d'engins
- être capable de pratiquer les techniques du secourisme
- ....

Repérer les savoir-faire techniques

Méthodes d'évaluation préconisées

- **Analyse du C.V.** (fiches 7A et 7B)
- **1er contact téléphonique** (fiches 7A et 7B)
- **Jury de sélection** (fiches 10A et 10B)
- **Analyse des expériences antérieures** (fiches 12A à 12D)
- **Échantillon de travail** (fiches 13A à 13G)
- **Entretien d'embauche** (fiches 15A à 15E)

8E

Les savoir-faire relationnels désignent les capacités à se comporter ou se conduire dans un contexte professionnel particulier.

Leur utilité est de coopérer avec autrui.

Exemple

- savoir négocier
- savoir être diplomate
- disposer de capacités d'écoute
- savoir reformuler ce que dit l'autre
- ....

Repérer les savoir-faire relationnels

Méthodes d'évaluation préconisées

- **1er contact téléphonique** (fiches 7A et 7B)
- **Jury de sélection** (fiches 10A et 10B)
- **Echantillon de travail** (fiches13A à 13G)
- **Analyse du questionnaire d'auto-évaluation** (fiche 14)
- **Entretien d'embauche** (fiches 15A à 15E)

L'objectif de cette évaluation est d'estimer si le candidat saura :

- mobiliser,
- combiner, associer,
- transposer,

ses ressources dans les diverses situations professionnelles.

Repérer les capacités de raisonnement

Méthodes d'évaluation préconisées

- **1er entretien téléphonique** (fiches 7A et 7B)
- **Jury de sélection** (fiches 10A et 10B)
- **Échantillon de travail** (fiches 13A à 13G)
- **Analyse des expériences antérieures** (fiches 12A à 12D)
- **Entretien d'embauche** (fiches 15A à 15E)

Les aptitudes et qualités personnelles font partie intégrante de l'individu, de sa personnalité.

Exemple

- fiabilité
- sociabilité
- sens de l'initiative
- sens de l'organisation
- contrôle des émotions
- résistance au stress
- ....

Les aptitudes et qualités personnelles sont difficiles à décrire de manière opérationnelle.

La difficulté de leur évaluation consiste à dépasser le déclaratif de l'individu ("Je suis organisé", "Je suis un bon manageur d'équipe"...) et de rapporter toujours ses propos à des situations concrètes, professionnelles et/ou personnelles.

Repérer les aptitudes et qualités personnelles

Méthodes d'évaluation préconisées

- **1er entretien téléphonique** (fiches 7A et 7B)
- **Jury de sélection** (fiches 10A et 10B)
- **Échantillon de travail** (fiches 13A à 13G)
- **Analyse des expériences antérieures** (fiches 12A à 12D)
- **Entretien d'embauche** (fiches 15A à 15E)

Évaluer les candidats

9à15

Afin de collecter un maximum d'information et de les croiser entre elles de manière efficace, il est important de respecter une chronologie dans le déroulement des étapes du recrutement et de mobiliser, au bon moment, les outils pertinents.

Ces étapes sont organisées et gérées par l'animateur (le pilote du recrutement) qui est le garant du bon déroulement de la procédure et pilote l'ensemble des étapes à mettre en œuvre.

Conseil

"Le recrutement c'est du temps".

Ne précipitez pas les étapes.

Veillez aux phases de concertation.

Entamer la procédure d'évaluation

Après la pré-sélection
(premier contact téléphonique, fiches 7A et 7B)

Convocation des 5 candidats — fiche 7B

↓

Passation des différentes évaluations
- Questionnaire d'auto-évaluation — fiche 14
- Échantillon de travail — fiches 13A à 13G
- Analyse des incidents critiques — fiches 12A à 12D

↓

Concertation préalable du jury
(si celui-ci existe) (1 heure) — fiche 17

↓

L'entretien d'embauche
(30mn à 1 heure par personne) — fiches 10A et 10B

↓

BILAN ET SÉLECTION FINALE
(1heure) — fiche 17

9

Le pilote du recrutement peut choisir de s'adjoindre les compétences d'autres personnes afin de comparer les points de vue ou de se doter des personnes aptes (spécialistes) à évaluer des compétences ou des connaissances spécifiques (exemple : connaissances des milieux dunaires, ...).

Le jury de sélection peut être alors composé :

- du président de l'organisme gestionnaire,
- du supérieur hiérarchique direct du recruté,
- du responsable du site,
- d'experts nécessaires à l'évaluation des connaissances du candidat (exemple : hydraulique, connaissances naturalistes, milieu spécifique, politiques publiques, ...),

Il est recommandé d'y associer :

- le délégué du Conservatoire du littoral,
- un représentant de Rivages de France.

Conseil

Veillez à constituer un groupe technique et non une instance politique.

Respecter le rôle et les règles de fonctionnement du jury

Le jury est

- une modalité opérationnelle d'évaluation,
- un groupe d'experts,
- animé et piloté par une personne qui dispose du temps et des compétences nécessaires pour conduire l'ensemble de la démarche (tri des C.V., premier entretien téléphonique, convocation, préparation des outils d'évaluation de recrutement),
- une instance technique rigoureuse, qui se définit des règles de conduite et qui respecte un code de communication,
- un lieu d'échanges ouverts, de facilitation de l'expression du candidat, de dialogue et concertation entre les membres du jury.

Le jury n'est pas

- une instance politique,même s' il est présidé par un élu, ou un représentant institutionnel. Il ne s'agit pas d'une présidence politique, mais d'un rôle d'animation et de pilotage,
- l'occasion de faire valoir son autorité ou sa supériorité face aux candidats ou face aux autres membres du jury,
- un tribunal officiel qui juge et impose ses idées.

Sous l'autorité d'un animateur (le pilote du recrutement):

Le jury participe à :

- la phase de préparation de l'évaluation (fiche 17),
- la phase de concertation avant l'entretien avec le candidat,
- l'entretien avec le candidat (fiche 15),
- la phase d'analyse, de synthèse collective et de décision finale (fiche 18).

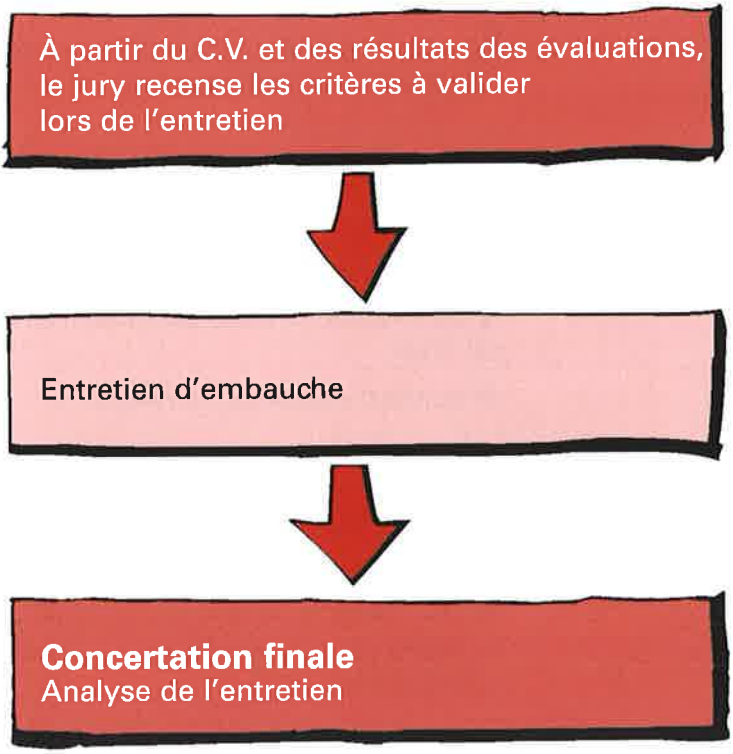
Conseil

L'entretien doit être conduit en priorité par une seule personne qui orchestre les interventions de chacun des membres du jury.

Le président du jury doit veiller à instaurer un climat de bienveillance favorisant l'expression du candidat.

Les membres du jury doivent être disciplinés et ne pas assaillir, dans un joyeux désordre, le candidat de leurs questions, mais au contraire aborder les thèmes les uns après les autres, comme convenu lors de la phase de concertation préalable.

Mobiliser le jury de sélection



10B

Les fiches suivantes proposent au recruteur **4 outils d'évaluation** accessibles à tous.

Pour chaque outil, ce guide présentera :

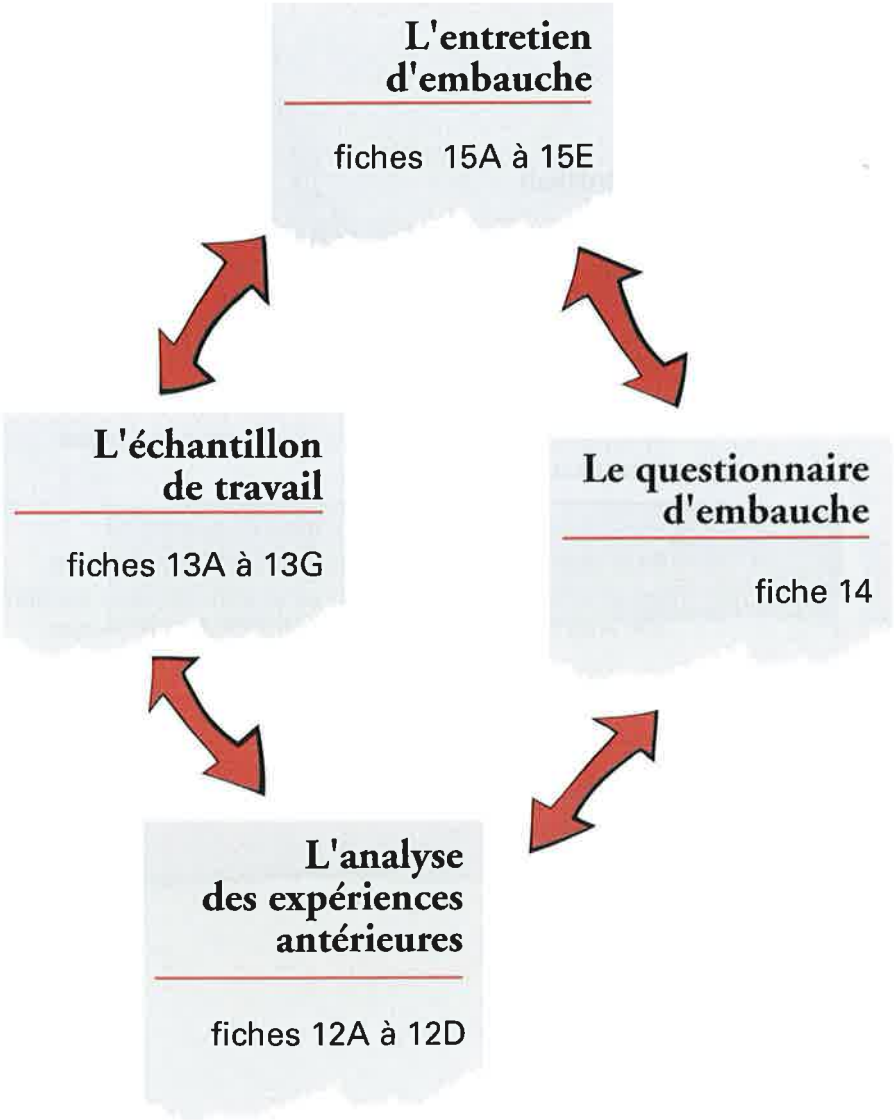
- les principes et objectifs de l'outil,
- la méthode de mise en œuvre,
- les principaux critères qui peuvent être évalués par l'outil,
- la grille d'analyse des résultats.

Pour chaque recrutement, le pilote du recrutement (ou le jury) décide lors d'une étape de préparation :

- des outils qui seront proposés,
- des critères qui seront plus particulièrement évalués au regard des premiers contacts téléphoniques et des doutes à lever.

A l'issue de cette phase de préparation, l'animateur (le pilote) de la démarche prépare les documents et outils nécessaires (fiches d'évaluation ....).

Instrumenter et objectiver l'évaluation



Définition

Chaque expérience antérieure choisie doit désigner une **action antérieure réelle** dont l'**intention** et les **conséquences** sont claires, afin que le recruteur puisse en tirer des déductions et des prédictions sur la personne qui a effectué l'acte.

Les expériences antérieures ne sont pas forcément synonymes de difficulté ou d'échec mais plutôt **problèmes à résoudre.**

Il est intéressant de faire référence à des problèmes qui ont été résolus avec succès et d'autres qui l'auraient été avec plus de difficultés ou ont abouti à un échec.

Analyser les expériences antérieures

Principe

Relever des expériences antérieures à effets positifs et négatifs à l'aide d'un entretien structuré

Extraire du récit du candidat des compétences et qualités personnelles classées selon la fréquence de citation

Élaborer une synthèse (profil du candidat) à partir des éléments notés par le recruteur ou le jury

Afin d'objectiver les compétences, connaissances et qualités personnelles des candidats, une méthode descriptive fine doit être utilisée.

Le candidat doit être amené à dépasser une présentation trop globale de son parcours (de formation et professionnelle) et doit apporter le maximum de précision dans les informations données au recruteur.

Pour cela, il est nécessaire de cadrer au cours de l'entretien individuel des procédures strictes de questionnement.

Cette méthode est appelée l'analyse des incidents critiques (Méthode Flanagan) et permet d'amener le candidat à formuler des arguments précis. Elle permet également au recruteur de disposer d'une grille d'investigation qui force le candidat à fournir des éléments concrets.

Conseil

N'hésitez pas, avec cet outil, à pousser le candidat dans ses retranchements, à le forcer à trouver des exemples précis et à répondre clairement à vos questions.

Analyser les expériences antérieures (suite)

P

Consignes

"Décrivez trois expériences antérieures (situations) de votre vie professionnelle pour lesquelles vous estimez avoir été efficace et trois autres pour lesquelles vous estimez ne pas avoir été efficace".

Laissez 15 à 20 minutes de préparation au candidat.

Au cours de l'entretien individuel, amenez le candidat à se montrer le plus précis possible pour la description des points suivants, pour chaque expérience antérieure :

❶ Quelle était l'activité concernée ?

❷ Quel était le problème à résoudre ?

❸ Quelles étaient vos intentions ?

❹ Quelles étaient les personnes mises en jeu ?

❺ Quels comportements avez-vous adoptés ?

❻ Quels résultats obtenus ?

12B

Au cours de l'entretien d'embauche (fiches 15)

À l'aide de la grille proposée fiche 12D, le recruteur, ou les membres du jury, prend (prennent) un maximum de notes au cours de l'exposé du candidat.

Le recruteur n'hésite pas à interrompre le candidat au cours de présentation pour lui faire davantage préciser ses propos, si nécessaire.

Si le recrutement est conduit par un jury composé de plusieurs membres, chacun des membres réalise sa propre prise de note de manière confidentielle. C'est seulement après que chaque membre a totalement rempli sa fiche que les échanges et débats peuvent avoir lieu entre les membres du jury (hors présence du candidat).

En final et de manière concertée, une fiche unique d'évaluation est remplie à l'appui de la synthèse des jugements exprimés par le jury.

Analyser les expériences antérieures (suite)

PJ

Traitement des informations recueillies

Conduite d'entretiens avec le candidat pour la présentation de ses six exemples

PJ

Tout au long de l'entretien, le pilote et/ou les membres du jury renseignent leur fiche individuelle — fiche 12D

PJ

Débat du jury

PJ

ÉLABORATION D'UNE FICHE DE SYNTHÈSE DE LA PRESTATION DU CANDIDAT — fiche 12D

PJ

12C

Pour chaque rubrique, le recruteur repère la catégorie des éléments le plus souvent cités dans les propos, et les comportements qui sous-tendent les actions décrites par le candidat.

De plus, le recruteur observe les attitudes du candidat, lors de son intervention, et renseigne la dernière partie de la grille.

Ces renseignements permettront d'évaluer un profil du candidat avec les éléments saillants :

Exemple

- Orienté vers le concret, le pratique
- Autonome
- Prudent
- Organisé
- Apprécie les conseils
- Peu novateur, peu créatif
- Bon contrôle de soi
- Énergie
- Pas précis dans ses propos (capacités orales à développer)
- .....

Analyser les expériences antérieures (suite)

Grille d'analyse des résultats

Dans ses propos, le candidat cite le plus souvent des actions qui vous permettent de repérer des comportements de :

- mise en œuvre de solutions concrètes
- d'analyse
- de recherche d'informations ou de renseignements
- de décision, choix, initiative
- de recours à autrui (aide)
- de délégation,
- d'innovation, de création
- de management, d'organisation

Types d'incidents présentés

- concrets, techniques
- relationnels
- hiérarchiques
- d'organisation ou de planification
- de tolérance au stress
- de prise de risque
- de difficulté d'analyse
- d'adaptabilité

Qualité de la prestation du candidat

	Satisfaisant	Non satisfaisant
Clarté et synthèse de l'exposé		
Pertinence des réponses aux questions		
Communication orale		
Contrôle de soi		
Energie		
Ecoute		
Persuasion		
Fiabilité des propos		

L'échantillon de travail constitue une mise en situation.

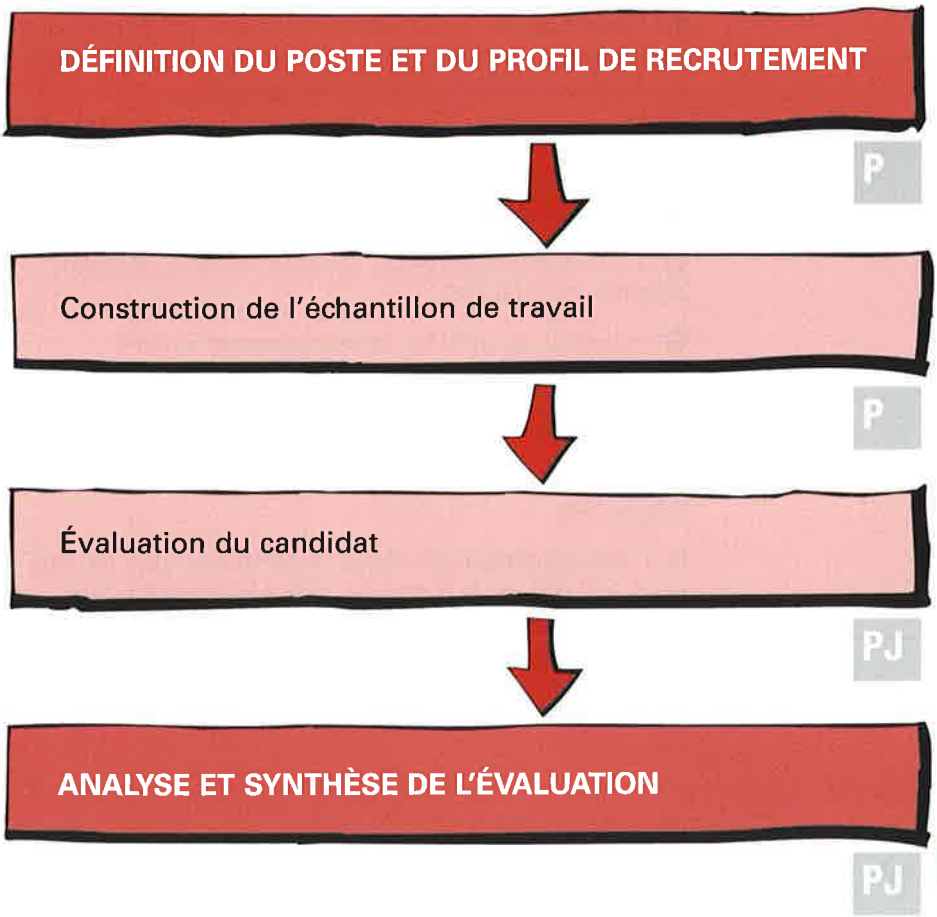
Toutefois, si pour la mise en situation lors de recrutements sur des emplois de terrain, il est facile et rapide d'obtenir des éléments d'information sur le mode de fonctionnement et les aptitudes du candidat, pour des méthodes d'observation directe, c'est plus délicat pour les postes de plus haut niveau.

En effet, comment observer le mode de fonctionnement d'un individu lorsque son activité consiste à étudier des dossiers, gérer des projets, résoudre des problèmes ou établir des relations ....

Mettre le candidat en situation:

méthode de l'échantillon de travail

Principes



13A

L'échantillon de travail permet d'évaluer d'une manière générale des critères liés aux aptitudes personnelles du candidat selon les 5 grands axes suivants :

❶ les capacités relationnelles (rôle d'agent de liaison),

❷ le sens de l'observation et la capacité de synthèse (rôle d'observateur actif),

❸ la communication orale, l'autonomie et la décision (rôle du porte-parole),

❹ l'initiative, le contrôle, la délégation et le sens de l'observation (rôle d'entrepreneur),

❺ la relation à l'équipe (rôle du leader).

Objectifs

Sur des problèmes réels rencontrés par le site (le candidat doit formuler les réponses et les comportements qui seraient les siens dans chacune des situations proposées (fiche 13C).

Mettre le candidat en situation:

méthode de l'échantillon de travail

Au regard des profils de recrutement (garde, garde gestionnaire, technicien de gestion du littoral)

Critères pouvant être évalués par l'échantillon de travail

Échantillon de travail

Il permet de mesurer les dimensions personnelles suivantes:

- sociabilité
- rigueur
- stabilité émotionnelle
- capacités de décision
- autonomie
- diplomatie
- capacités pédagogiques
- résolution de problèmes
- organisation du travail
- gestion des priorités
- argumentation verbale
- capacités rédactionnelles
- encadrement d'équipe
- capacités d'analyse et de synthèse

13B

La méthode de l'échantillon de travail

Le candidat a pour consigne de traiter, dans un laps de temps déterminé, un certain nombre de documents que l'on peut retrouver dans les activités classiques du poste à pourvoir.

Il s'agit donc de recenser quelques documents réels qu'aurait eu à traiter le candidat, s'il est déjà en poste. Rendre anonyme ou changer les noms des individus cités dans ces documents et les soumettre aux candidats.

Introduire dans ces documents des degrés :

- d'importance des réponses à fournir (notamment de gestion des priorités),
- d'urgence dans les actions à conduire (notion de planification et de chronologie des actions à mettre en place).

Introduire également dans ces documents 2 documents "piégés" qui ne sont pas du ressort de poste et qui permettront de voir si le candidat ose exercer son esprit critique et dire qu'il n'a pas su quoi faire de ces documents.

Mettre le candidat en situation:

méthode de l'échantillon de travail

La constitution de l'outil

Identifier les **5 critères prioritaires** que vous souhaitez évaluer pour chaque candidat

PJ

Sélectionner **10 documents types** utilisés dans les activités classiques du poste sollicitant une réponse du site + 2 documents "piégés"

P

Rendre anonyme les documents et veiller à les mettre dans un **ordre aléatoire** pour ne pas que les problèmes prioritaires soient les premiers de la pile

P

Préparer la grille d'analyse des résultats du candidat (Fiche 13F)

P

13C

La construction de l'échantillon de travail doit s'appuyer sur la réalité du site :

- expériences menées,
- projets en cours,
- difficultés actuelles (politiques, techniques, d'organisation de travail, de mésentente ....)
- équipes en place.

Le recruteur doit sélectionner ou construire 10 documents que le candidat aura à traiter. Ces 10 documents présentent sous différentes formes (rapport, lettre, note du président....) les situations et sollicitent une réponse précise à un problème particulier.

Mettre le candidat en situation:

méthode de l'échantillon de travail

P

La sélection des documents types

Exemples de documents intéressants

- **rapport d'activité** (2 à 3 pages) à commenter et à présenter par oral à un conseil d'administration (jury de recrutement),
- **lettres sollicitant le site** pour diverses interventions auxquelles il faut répondre (élus locaux, associations, particuliers ....),
- **courriers de mécontentement** demandant au site de régler un problème sur le site,
- organisation du **planning** des activités et des actions à mener pour les mois à venir,
- courrier de mécontentement du gestionnaire du site qui ordonne au candidat de régler un problème réel du site .....

Pour chaque réponse apportée, le candidat doit décrire les **décisions**, les **méthodes** et **moyens** à mettre en œuvre.

13D

La durée d'évaluation et donc le temps imparti du candidat pour réagir sur l'ensemble des problèmes soumis peuvent varier de 2 à 4 heures.

Cette durée écoulée, le candidat remet l'ensemble des documents qu'il a rédigé au recruteur, et/ou fait une présentation orale au jury qui recueille ensuite les documents du candidat.

Mettre le candidat en situation:

méthode de l'échantillon de travail

Réalisation de l'évaluation

Le candidat doit :

❶ **Rédiger des courriers** en réponse à ceux reçus,

❷ **Formuler des réponses** à une demande d'intervention,

❸ Faire **une liste des actions** qu'il va entreprendre pour régler chaque problème posé (quoi faire, auprès de qui, comment, avec l'aide de qui, dans quels délais ...),

❹ Faire un **planning chronologique des priorités** des actions à mener et des problèmes à traiter.

13E

À l'appui des écrits et de la prestation orale du candidat, le positionner face aux dimensions suivantes.

Mettre le candidat en situation: méthode de l'échantillon de travail

Grille d'analyse des résultats

Dimension évaluée	-1 pas maîtrisée	0 maîtrisée partiellement	+1 maîtrisée
Adaptabilité	Formule toujours les mêmes types d'arguments. Se montre rigide.	Est à l'écoute des problèmes mais ne construit pas toujours des réponses adaptées.	Reste constructif face aux problèmes et essaie d'apporter des solutions spécifiques à chaque cas.
Initiative Autonomie	Renvoie le problème sur le supérieur hiérarchique. Ne s'engage pas.	Tente de formuler des réponses mais exprime le besoin de les faire valider par ses supérieurs.	Prend des positions fermes et établies et propose des actions correctives. S'engage.
Stabilité émotionnelle	Forte timidité ou agressivité exprimée face au jury.	Malgré une certaine intimidation, le candidat reste maître de ses moyens.	Bonne aisance émotionnelle face au jury. Est détendu.
Capacité d'analyse et de synthèse	Est confus et flou dans l'exposé d'un problème ou d'un argument : - soit trop dans le détail, - soit trop global.	Identifie les données d'un problème mais a des difficultés à les organiser (en faire une première analyse).	Reformule rapidement les éléments constitutifs d'un problème. Clarté, précision. Organisation des éléments.
Sens de l'organisation Gestion des priorités	N'est pas capable de structurer des actions, moyens et acteurs orientés vers des objectifs.	Dispose de quelques éléments d'action mais qui peuvent manquer de coordination.	Cite rapidement les actions à entreprendre, les interlocuteurs, les moyens, les délais et résultats attendus.

13F

Mettre le candidat en situation: méthode de l'échantillon de travail

Grille d'analyse des résultats (suite)

Dimension évaluée	-1 pas maîtrisée	0 maîtrisée partiellement	+1 maîtrisée
Créativité	Demeure classique dans ses réponses. Conventionnel. Peu d'implication personnelle dans les solutions apportées.	Propose différentes solutions ayant chacune des avantages et inconvénients sans mettre en avant la solution sur mesure qu'il préconise.	Réagit rapidement de manière spécifique voire originale. S'implique personnellement dans les solutions proposées.
Sens de l'écoute	Ne tient pas compte des remarques du jury.	Est déstabilisé par les remarques du jury (les entend) mais n'y répond pas de manière pertinente.	Est sensible aux réactions du jury et réadapte son discours en fonction des remarques.
Délégation	Cherche à tout faire tout seul et à répondre à toutes les sollicitations. Se disperse dans ses actions.	Cite les ressources dont il ne dispose pas lui-même mais ne connaît pas les personnes qui pourront lui être utiles.	Identifie et cite rapidement les relais et personnes ressources qui pourront l'aider dans ses actions.
Sociabilité	Se montre méfiant voire fermé. Exprime un fort esprit critique envers autrui.	Manque de réactivité dans son dialogue avec le jury et de réparties. Est déstabilisé par les membres du jury les plus charismatiques.	Dialogue aisément avec le jury. Utilise l'humour. Cite des exemples de collaboration et de travail en équipe.

13F

Mettre le candidat en situation: méthode de l'échantillon de travail

Grille d'analyse des résultats (suite)

Dimension évaluée	-1 Pas maîtrisée	0 Maîtrisée partiellement	+1 Maîtrisée
Résolution de problème	Va soumettre le problème à ses supérieurs. Ne décide pas par lui-même.	Essaie de proposer des solutions mais qui peuvent être disproportionnées face à l'importance du problème.	Identifie l'importance du problème et met en œuvre des actions correctives adaptées.
Rigueur	Trop imprécis, laconique, peu structuré. Pas de référence aux conventions (sociales ou procédurales).	Est maladroit dans ses actions. Ne maîtrise pas tous les aspects conventionnels.	Respecte les conventions dans ses réponses (procédures, politesse, hiérarchie, ...).
Diplomatie	Impose sèchement ses convictions.	A tendance à être toujours de l'avis du jury. Ne cherche pas à contrarier.	Adopte un ton ouvert mais ferme et déterminé.
Capacités pédagogiques	Propos hermétiques, trop experts, peu adaptables. (ou) Manque de références pour contextualiser et expliciter ses arguments.	Eprouve des difficultés à reformuler différemment ses propos pour illustrer son discours.	Explicite clairement les situations, le contexte, les actions, les acteurs, les résultats. Emet des avis objectifs. Sait reformuler différemment la même idée.

Mettre le candidat en situation:

méthode de l'échantillon de travail

Dimension évaluée	-1 Pas maîtrisée	0 Maîtrisée partiellement	+1 Maîtrisée
Argumentation verbale	Timidité ou agressivité.	Trop loquace, peu clair. Se perd dans les arguments.	Exposé oral clair. Prise de parole facile en public, discours synthétique.
Capacités rédactionnelles	Nombreuses erreurs d'orthographe et de syntaxe.	Quelques erreurs subsistent.	Orthographe et syntaxe correctes. Cohérence des arguments.

13F

L'échantillon de travail est toujours spécifique à un poste et à son contexte.

Il est donc important de construire ou de retravailler les échantillons de travail pour chaque recrutement effectué.

Cet outil d'évaluation est accessible au recruteur non professionnel et paraît particulièrement adapté pour les profils :

- Garde,
- Garde gestionnaire,
- Technicien de gestion du littoral.

Mettre le candidat en situation:

méthode de l'échantillon de travail

Les atouts de l'échantillon de travail comme outil d'évaluation :

- une bonne fiabilité de pronostic,
- une proximité avec des situations professionnelles concrètes,
- un lien étroit avec des compétences requises,
- une implication forte du candidat,
- une évaluation dynamique qui permet d'appréhender les capacités d'intégration et la motivation du candidat, en situation de production,
- une évaluation vécue par les candidats comme une situation objective et équitable.

Les limites de l'échantillon de travail comme outil d'évaluation :

- nécessite un minimum d'investissement de la part du recruteur, ce qui rend cette évaluation coûteuse en temps,
- l'obligation de gérer les situations de candidats en difficulté et les conclusions négatives des évaluations.

Ce questionnaire peut porter sur la personnalité, les compétences, la motivation .....

Le candidat se décrit à travers une série de critères à classer.

Cet outil n'est pas un outil à utiliser seul comme élément fiable d'évaluation, mais il constitue un bon support à l'entretien, afin de commenter les réponses avec le candidat.

Il permet de mettre le candidat en situation de parler de lui et de voir quelle image il souhaite donner. Il est ensuite nécessaire de comparer ce que dit de lui le candidat et l'image qu'il se donne à ce qui a été évalué avec les autres outils pour mettre en évidence les incohérences et donc les "coups de bluff" du candidat.

Cet outil est intéressant pour mesurer la "désirabilité sociale" des individus c'est à dire l'image qu'ils veulent donner d'eux-mêmes et peut être indicatif de ses attitudes et comportements professionnels.

Demander au candidat de s'auto-évaluer

Demander au candidat de se positionner sur les échelles suivantes (avant l'entretien individuel) :

❶ J'effectue très peu d'activités de planification concernant la coordination des activités et des emplois du temps.

Sens de l'organisation

1 2 6

❻ Je développe une approche systématique de mon travail: prépare les actions en agençant les étapes. Je planifie, anticipe, fait preuve de rigueur.

❶ Je me contente de communiquer sur un mode informatif, ne ressent pas la nécessité de communiquer avec mes collaborateurs.

Sens de la communication

1 2 6

❻ Je m'exprime facilement vis-à-vis d'individus ou de groupes. Je suis sensible aux sentiments de mes subordonnés, je mets l'accent sur la communication bidirectionnelle. Je m'attarde à dépasser le niveau informatif.

❶ Je développe beaucoup de réflexion, avant de décider. Hésite, rencontre certaines difficultés lorsqu'il s'agit de trancher.

Décision

1 2 6

❻ Je choisis entre plusieurs solutions et tranche. Je suis toujours certain de mes décisions.

❶ Comportement rigide. J'adopte des attitudes similaires en toutes situations ou face à différents interlocuteurs. J'ai déjà rencontré des difficultés avec des individus dont l'attitude adoptée était inappropriée.

Adaptabilité

1 2 6

❻ J'ai naturellement un comportement très souple, une capacité à adapter ma conduite lors des changements fréquents des contraintes de travail.

Lors de l'entretien d'évaluation, demander au candidat de commenter ses réponses et noter ses propos pour le débat final du jury (éléments complémentaires d'information).

L'entretien individuel n'est pas quelque chose de spontané. Le recruteur ne doit pas improviser à la dernière minute cette étape essentielle du recrutement.

Il s'agit d'une phase clé, au cours de laquelle, en peu de temps, il faudra valider le maximum d'éléments.

Pour apporter le maximum d'objectivité, il est toujours efficace de combiner à l'entretien plusieurs techniques d'évaluation.

Exemple

- Entretien + Analyse des expériences antérieures
- Entretien + Échantillon de travail + Analyse des expériences antérieures

Conduire un entretien d'embauche

IL EST TOUJOURS

Préparé spécifiquement
pour chaque candidat à partir des questions à valider après :
❶ le tri des C.V.
❷ le premier contact téléphonique

Instrumenté
▸Grille d'entretien reprenant les étapes et les critères à valider
▸Grille d'évaluation
▸Outils d'évaluation qu'a subie le candidat et qu'il va présenter oralement lors de l'entretien.

Exemple
- préparation analyse des expériences antérieures (fiches 12)
- l'échantillon de travail réalisé (fiches 13)
- l'observation effectuée

Analysé
par le pilote du recrutement ou le jury.

15A

Le pilote du recrutement pourra s'appuyer sur la technique de "l'entretien de recherche de faits".

Cette technique vise à faire relater par le candidat des comportements passés, directement observables en situation.

A partir d'une trame d'entretien, il s'agira d'évaluer, non pas à partir de propos généraux mais à partir de termes observables, des comportements du candidat.

Au vu du curriculum vitae, le pilote du recrutement aura préparé les points qu'il souhaite approfondir à l'entretien.

L'entretien d'embauche n'est pas quelque chose de spontané. Le recruteur ne doit pas improviser à la dernière minute cette étape essentielle du recrutement.

Les questions posées au candidat seront alors des questions orientant la réponse face à des comportements précis; des questions du type : comment ? pourquoi? lesquels?, et non des questions du type : quoi?

Exemple

"Comment et par qui vous sont données les indications sur le travail que vous devrez faire ?"

"Avez-vous l'occasion dans ce poste de faire des suggestions à votre supérieur hiérarchique, lesquelles ?

"Comment avez-vous réussi à obtenir le résultat qui était attendu dans cette négociation ?"

"Pourquoi avez-vous décidé d'appliquer cette méthode ?"

.....

Conduire un entretien d'embauche (suite)

P

Principe

À partir du C.V. et du premier contact téléphonique, repérer les points interessants qui pourront être transférables pour votre poste

P

Bâtir une trame d'entretien en formulant des questions visant à décrire les actions et comportements du candidat

P

comment | **pourquoi** | **lesquels**

Noter précisement les actions en vous aidant de la liste d'action (fiche 15)

15B

Afin de rendre opérationnels les éléments à évaluer, il est nécessaire de choisir des activités (donc des compétences) caractérisées par des actions entreprises par le passé.

Dans les propos du candidat, il s'agit de repérer les actions sur lesquelles il se positionne le plus volontiers.

Conduire un entretien d'embauche (suite)

PJ

grille d'analyse

Grille d'analyse des résultats

Choisir parmi une liste d'actions, d'activités, de compétences, celle(s) que vous souhaitez valider :

- construire
- concevoir
- conduire
- organiser
- contrôler
- évaluer
- conseiller
- communiquer
- expérimenter
- mettre en œuvre / appliquer
- renseigner
- s'informer
- analyser
- décider / choisir
- diriger une équipe
- innover, créer
- se situer, s'adapter
- participer à la production
- optimiser
- animer de manière pédagogique
- exposer, prendre la parole en public
- éxécuter
- alerter
- négocier
- réguler
- être seul
- rédiger
- être en équipe
- reproduire
- traiter

Afin d'obtenir le maximum d'information, le rôle du recruteur devra être clair et fiable aux yeux du candidat.

❶ Le recruteur doit donner une présentation la plus précise possible du poste et de son contexte.

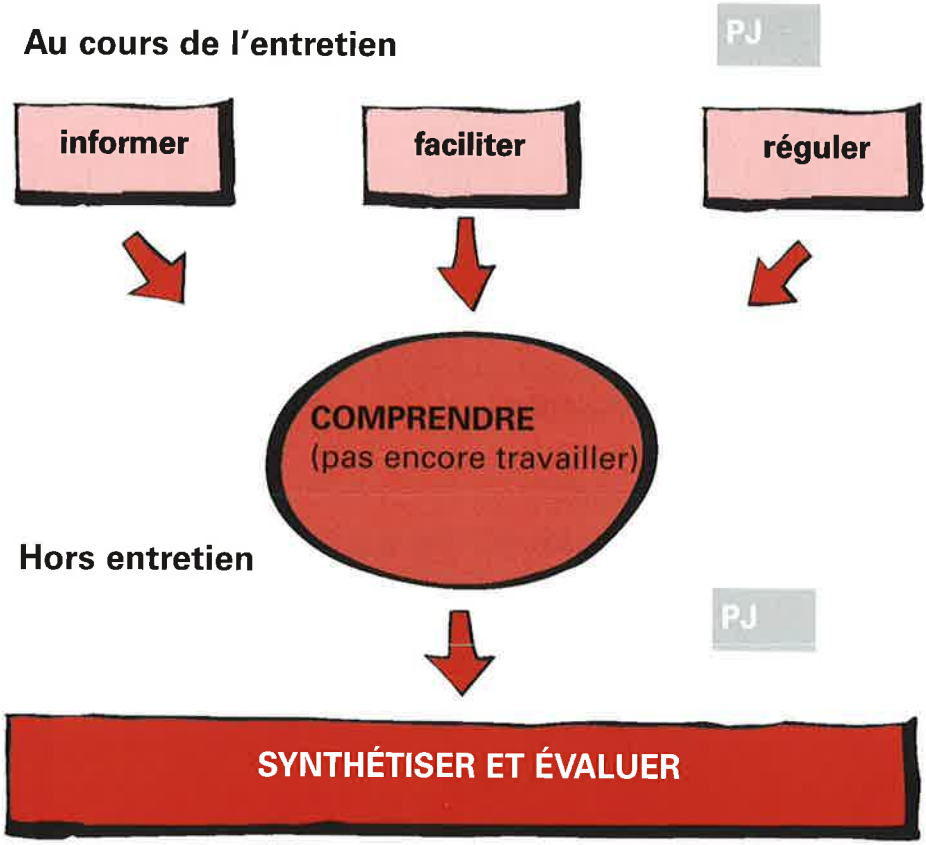
❷ Le recruteur doit mettre en confiance le candidat. Pas d'attitude agressive mais au contraire une attitude détendue, bienveillante, conviviale. Tout au long de l'entretien, le candidat va se détendre et confier ou laisser transparaître des propos et des attitudes plus naturelles que si il se sent agressé. Le recruteur doit faciliter cette atmosphère détendue pour créer un contexte favorable à l'expression du candidat.

❸ Le recruteur doit guider l'entretien et recadrer les réponses du candidat, sans se laisser dériver sur du subjectif, du flou. Il est également nécessaire de préciser au candidat que celui-ci ne répond pas à la question posée et de lui rappeler autant de fois que nécessaire les questions et les attentes en terme de réponse.

Conduire un entretien d'embauche (suite)

PJ

Rôle du recruteur



15D

❹ L'évaluation ne se fait pas au moment de l'entretien mais après. Le recruteur doit veiller à mettre de côté ses impressions subjectives (sympathie pour le candidat, présentation vestimentaire, timidité, ...) et doit, au contraire, se concentrer sur les propos sans émettre de jugement (du type: "C'est bien ! ....Je ne suis pas d'accord avec vous ....") et sans orienter les réponses du candidat en formulant des questions trop empreintes de valeurs personnelles.

Le recruteur doit se contenter du rôle de garant méthodologique de la démarche d'entretien et noter le plus précisément possible les réponses du candidat sans les interpréter trop précipitamment.

Il note les faits, comme le ferait un policier ou un journaliste, en étant le plus descriptif possible et le plus objectif possible.

Exemple

Le candidat dit "J'ai quitté mon emploi à la suite d'un conflit avec le chef, nous nous sommes disputés".

Noter :

A quitté la société X à la suite d'un conflit avec son supérieur,

Ne pas interpréter :

- absence de capacité de contrôle de soi,
- caractériel,
- faible capacité de négociation.

Conduire un entretien d'embauche (suite)

SYNTHÉTISER ET ÉVALUER
Utiliser les fiches de définition de profil

Le profil de recrutement

fiches 3A à 3D

15E

Beaucoup de recruteurs témoignent des difficultés pour conclure un entretien d'embauche.

Les principes lors de la conclusion de la phase d'évaluation avec le candidat sont :

- ne jamais faire de retour "à chaud" immédiatement à l'issue de l'entretien, même si les candidats sont nombreux à le demander,
- de toujours reprendre contact avec les candidats évalués et de leur donner les vraies raisons de leur non sélection.

Conclure l'entretien d'embauche

Exemple de formulations pour conclure l'évaluation

Demande de retours à l'issue de l'entretien

"Nous ne pouvons pas nous prononcer dès maintenant sur votre prestation, car il faut encore analyser les résultats et en débattre entre nous.

D'autre part, nous n'avons pas rencontré tous les candidats et il serait prématuré d'émettre un jugement dès à présent alors que nous n'avons pas suffisamment de points de comparaison.

Mais nous vous contacterons dès que possible pour répondre à toutes vos questions."

Conclure un entretien

"Nous vous remercions de l'intérêt que vous avez porté à notre structure et de la disponibilité que vous nous avez accordée pour cette évaluation.

Il nous faut maintenant rencontrer les autres candidats et nous concerter pour prendre une décision.

Trois éventualités sont possibles :

❶ votre candidature nous intéressera et nous vous soumettrons une proposition,

❷ une autre candidature nous intéressera en priorité, mais nous vous proposerons de rester en attente au cas où le premier candidat se désisterait,

❸ votre candidature n'aura pas été retenue et nous vous dirons pourquoi ."

Si l'on met bout à bout toutes les étapes du recrutement, le candidat et le pilote du recrutement (et/ou jury) auront participé à des étapes complémentaires (voir tableau ci-contre).

Parcours d'évaluation du candidat

En résumé, qui fait quoi ?

Candidat	Animateur Pilote du recrutement seul	Éventuellement jury
Envoi C.V. + lettre de motivation	Définition de poste + Rédaction de l'annonce + Définition du profil de recrutement	Validation
1er entretien téléphonique	Tri C.V. 1er entretien téléphonique	
	Sélection des candidats à convoquer et sélection des outils d'évaluation	
	Préparation des outils d'évaluation	
Passation des évaluations		
	Concertation pour préparation de l'entretien	
Entretien d'embauche		
	Analyse de synthèse	
	DÉCISION FINALE	

17

Le candidat idéal n'existe pas. Il y aura forcément des concessions à faire face à la définition de profil.

Mieux vaut faire des concessions sur des savoir-faire techniques (exemple : tronçonnage, entretien d'une machine, muséographie, gestion financière, ...) qui pourront être acquis par une formation complémentaire, que sur des qualités personnelles incontournables (exemple : diplomatie, organisation, autonomie, acceptation de l'isolement,....) qui ne peuvent pas s'acquérir par une formation.

Prendre une décision c'est :

- faire des choix,
- faire des concessions,
- définir des priorités.

Il s'agit de bien définir ce qui est :

- acquis par le candidat et sur lequel on pourra immédiatement s'appuyer,
- requis en priorité par le poste,
- temporaire (qui pourra se développer, évoluer ...)
- immuable (il faudra faire avec).

Idéalement, le candidat retenu doit tendre vers les caractéristiques suivantes :

❶ présenter le maximum de qualités personnelles (ce qui est acquis) parmi celles attendues (ce qui est requis),

❷ posséder certaines compétences et connaissances (ce qui est acquis) parmi celle attendues (requises),

❸ disposer d'un potentiel pour acquérir les compétences et connaissances qui lui manquent à ce jour (requises et non acquises).

Prendre la décision finale

Exemple de modèle de prise de décision

À l'issue de l'audition de tous les candidats, formalisez vos critères de choix :

	candidat 1	candidat 1	candidat 1
	- + ++	- + ++	- + ++
Compétences acquises	++	++	+
Connaissances acquises	++	+	++
Qualités personnelles	+	++	++
Potentiel d'évolution	+	+	-
CLASSEMENT FINAL	2	1	3

Légende
- **-** peu maîtrisé
- **+** moyennement maîtrisé
- **++** maîtrisé

Il est une pratique courante chez les recruteurs non professionnels qui consiste à appeler un ancien employeur du candidat retenu afin de lui demander s'il a été, ou non, satisfait de ses services.

Or, cette démarche est peu fiable et n'est pas à recommander.

En effet, à moins de connaître parfaitement la structure qui employait le candidat, il n'est pas possible de se fier à des jugements fondés sur une situation professionelle spécifique.

Prendre des références auprès d'un empoyeur précédent: limites de cette démarche

Chaque situation professionnelle est spécifique

- type de structure,
- personnalité et valeurs du responsable,
- équipe en place et personnalité des collaborateurs,
- interlocuteurs potentiels,
- ....

et fondée sur des rapports humains,
transposer les jugements d'un ancien employeur à une nouvelle situation de travail présente beaucoup de risques d'erreur.

19

Un des éléments clés de la réussite d'un recrutement réside dans la capacité de la structure d'accueil à intégrer et accompagner l'arrivée du nouveau salarié.

En effet, l'expérience montre que des étapes d'échange et de concertation sont nécessaires pour évaluer les capacités du nouveau salarié à prendre en main son poste et pour réajuster si nécessaire les missions ou responsabilités confiées.

Ainsi, pour de multiples raisons (rapidité du salarié, évolution du contexte du poste, définition de poste qui évolue ...), il est souvent indispensable de réviser l'étalement dans le temps et les déroulements de la mise en œuvre du poste (en plus ou en moins) et de ne pas laisser le nouveau recruté seul face à ses interrogations, ses propositions ou ses difficultés.

Accompagner l'intégration du nouveau recruté au sein de la structure

Au cours de la première année, prévoir 3 entretiens de suivi

1er entretien en fin de période d'essai

↓

2ème entretien après six mois d'activité

↓

3ème entretien à 1 an

20A

Lors des différents entretiens de suivi d'intégration, il est important d'aborder une globalité de points dont le détail vous est donné ci-contre.

Cette trame d'entretien pourra ensuite être réutilisée chaque année pour réaliser des entretiens de progrès et pour définir les objectifs pour l'année à venir.

Accompagner l'intégration du nouveau recruté au sein de la structure (suite)

Points à aborder au cours de l'entretien de suivi

❶ Appréciation du responsable sur la qualité du travail réalisé depuis l'arrivée du nouveau salarié.

❷ Expression par le salarié de ses points de satisfaction, d'insatisfaction, de ses difficultés.

❸ Evaluation conjointe des résultats obtenus par rapports aux objectifs définis.

❹ Proposition d'amélioration pour l'avenir (moyens, formation, niveau de responsabilité confié, interlocuteurs à contacter, ...).

❺ Définition des objectifs à atteindre pour le prochain rendez-vous.

Annexe 1

Emplois types

RIVAGES DE FRANCE

CONSERVATOIRE DU LITTORAL

Référentiel d'emplois des agents affectés à la gestion des terrains du Conservatoire du littoral

Document validé le 9 juin 1999
lors de l'Assemblée générale de Rivages de France

Réalisation : Atelier technique des espaces naturels (ATEN), en collaboration avec Alfa et Interactes IEF.

Notice

Contexte général et objectifs

Le Conservatoire du littoral et Rivages de France ont entrepris la réalisation d'un guide permettant d'améliorer le recrutement et l'évolution professionnelle des agents affectés à la gestion des terrains du Conservatoire du littoral.

Ce guide comprendra un référentiel d'emplois ainsi que des conseils pour le recrutement. Le travail actuellement en cours et ici présenté vise à établir le référentiel d'emplois destiné à devenir une référence partagée. Ce n'est que dans un deuxième temps que seront ajoutés des conseils de recrutement.

Un comité de pilotage, présidé par M. Jean Lozac'h et comprenant le Conservatoire du littoral et Rivages de France, suit l'ensemble de ce travail. L'Atelier technique des espaces naturels assure la réalisation technique de ce guide, en collaboration avec Alfa et le bureau d'études Interactes IEF pour ce qui concerne plus particulièrement l'aspect méthodologique.

Le comité de pilotage a précisé le 12 janvier 99 les directions de travail pour l'élaboration de ce référentiel. Il a identifié les bénéfices qu'il en attendait :

1. Identifier les emplois rencontrés sur les sites, c'est-à-dire regrouper les postes existants en emplois types pouvant servir de référence.
2. Identifier les compétences requises pour chacun des emplois types.
3. Forger (ou consolider) l'identité professionnelle des agents affectés à la gestion de terrains du Conservatoire.
4. Disposer de points de comparaison avec d'autres emplois, tant au sein du secteur des espaces naturels protégés que dans la Fonction publique territoriale.

Plus largement ce travail s'inscrit dans le contexte d'émergence d'un secteur professionnel " espaces naturels protégés " identifié et reconnu comme tel. C'est un des points forts du projet à 9 ans du groupement d'intérêt public " Atelier technique des espaces naturels ".

Méthode de réalisation du référentiel

L'Atelier technique des espaces naturels a présenté une première proposition de référentiel le 24 mars 99 à un groupe de travail réunissant les représentants régionaux des gardes, quelques employeurs représentatifs ainsi que le Conservatoire du littoral et Rivages de France. Les réactions et remarques faites lors de cette réunion de consultation ont permis de compléter, amender, enrichir la première proposition. Ces remarques sont intégrées dans le présent document qui sera soumis à l'Assemblée générale de Rivages de France à Lorient le 9 juin 1999.

Pour produire la première proposition, l'Aten a utilisé les informations recueillies au cours des enquêtes réalisées ces dernières années tant auprès des gardes que de leurs employeurs. La bonne connaissance que Alfa a des situations de terrain a permis de compléter les données à disposition. Sur la base d'un échantillon d'une quarantaine de cas concrets représentatifs, des regroupements en 4 emplois types ont été réalisés. Ces regroupements ont été réalisés sur la base des contenus d'activités et des compétences requises mais aussi de l'autonomie de l'agent, de l'organisation du travail. Chaque regroupement rassemble des situations similaires du point de vue de ces critères.

Nous nous sommes centrés sur les emplois de terrain liés à la gestion essentiellement technique du site. D'autre emplois existent sur les sites, par exemple des emplois d'animateurs, mais ne font pour le moment

pas l'objet d'une description fine. Toutefois, une carte des emplois permet de positionner les 4 emplois décrits ci-après par rapport aux autres emplois rencontrés sur les sites. Cette carte des emplois permet également de situer les emplois de terrain par rapport à l'organisme gestionnaire.

Précisons que les emplois décrits sont ceux liés à la gestion des terrains du Conservatoire de l'espace littoral et des rivages lacustres. Dans le référentiel, nous avons choisi une formulation "condensée" : lorsqu'il est fait mention de "site littoral sensible", nous entendons par là non seulement les espaces littoraux acquis par le Conservatoire mais aussi les rivages lacustres également acquis par le Conservatoire.

Notons enfin que l'ensemble des 4 emplois décrits n'existe pas systématiquement sur tous le sites. A la différence d'un organigramme sur un site donné, ce référentiel décrit l'ensemble des 4 emplois types rencontrés sur l'ensemble des sites.

Nature des informations contenues dans le référentiel

Chaque emploi est décrit par un intitulé, une finalité, une définition, l'autonomie et la responsabilité du titulaire de l'emploi ainsi que les activités mises en œuvre et les compétences requises.

• **L'intitulé** permet de nommer l'emploi.

• La **finalité** définit la contribution des activités de l'emploi aux objectifs poursuivis par l'organisme employeur. Elle renseigne sur le pourquoi de l'emploi.

• La **définition** comprend le type d'emploi (par exemple : emploi de terrain, emploi de conception, emploi de contrôle), le ou les lieux de travail ainsi que les conditions d'exercice de l'emploi. Et enfin, elle indique les missions principales de l'emploi.

• On entend par **autonomie et responsabilité** l'autonomie de la décision, de la planification, de la réalisation, du contrôle. Elle répond aux questions : de quoi est responsable le titulaire de l'emploi et auprès de qui est-il responsable ?

• Les activités sont des ensembles de tâches mobilisant des compétences déterminées.
Les **activités communes aux titulaires** de l'emploi sont celles réalisées par une majorité des titulaires de l'emploi, même si leur fréquence (d'un site à un autre, ou au long de l'année) ou encore leur importance dans le temps de travail peuvent être variables
Les autres activités sont assurées par le titulaire de l'emploi uniquement sur certains sites du fait de l'organisation du travail, de la spécificité du site (le milieu, les modalités de gestion), de la spécificité de la structure gestionnaire ou encore de compétences particulières possédées par l'agent.

• Une compétence est la combinaison et la mise en œuvre en situation professionnelle de ressources propres à la personne (connaissances, savoir-faire techniques ou relationnels, capacités et qualités) et de ressources de son environnement qui lui permettent d'exercer convenablement une fonction ou une activité dans un contexte défini.

Le référentiel indique des **compétences requises.** Il se peut qu'au moment de l'embauche, la personne recrutée sur un poste se référant à l'un des 4 emplois décrits ne possède pas toutes les compétences requises. Le titulaire du poste aura alors à acquérir les compétences qui lui manquent grâce à de l'information ou de la formation. L'acquisition de ces nouvelles compétences peut figurer dans un plan de formation.

Le référentiel distingue trois types de compétences requises :
• les connaissances générales, techniques ou procédurales
• les savoir-faire techniques ou relationnels
• les capacités, aptitudes et qualités personnelles

Des rapprochements avec des emplois dans des secteurs proches complètent cette description. Ils situent l'emploi par rapport à des emplois territoriaux proches et des emplois du secteur des espaces naturels protégés. Quand cela est possible, est également mentionnée la fiche emploi/métier la plus proche du Répertoire opérationnel des métiers et des emplois (ROME) réalisé par l'ANPE.
Et enfin, quelques conseils de cadres d'emplois de la Fonction publique territoriale sont proposés pour chacun des emplois décrits.

Pourquoi et comment utiliser un référentiel d'emplois

Précisons ici à nouveau que le référentiel constituera une partie du guide d'aide au recrutement. L'autre partie, à élaborer une fois le référentiel validé, devra proposer des conseils. L'objectif final visé est que le référentiel s'intègre dans un document opérationnel utile au niveau national et au niveau local

Au niveau national

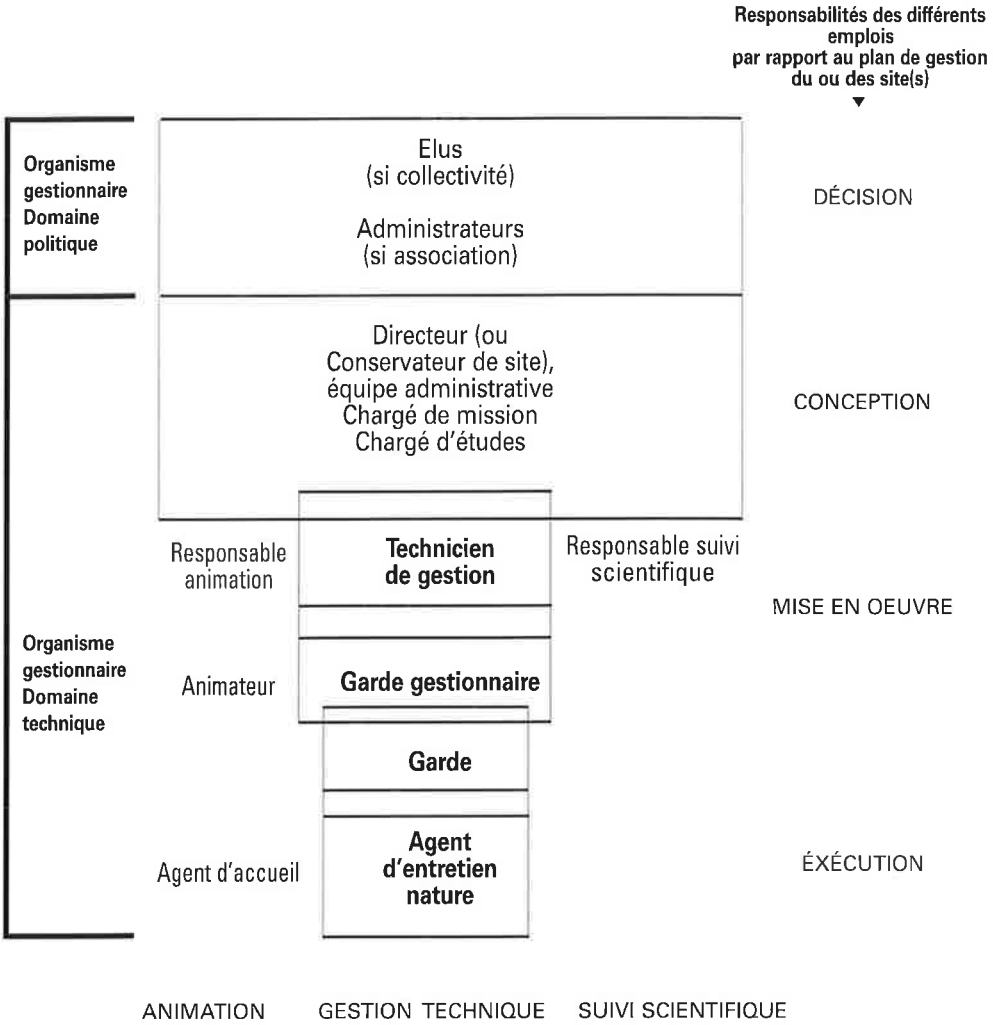
• Le référentiel d'emploi est destiné à être un outil permettant aux acteurs impliqués dans la gestion des terrains du Conservatoire du littoral de communiquer entre eux sur la base de références communes. Disposer de références communes est par exemple utile quand on souhaite permettre ou faciliter la mobilité des agents d'un site vers un autre.
• Cet outil pourra également favoriser la communication sur le professionnalisme des agents affectés à la gestion de terrains du Conservatoire auprès des partenaires et de la société.

Au niveau des sites

Pour chaque emploi, l'adaptation de la référence nationale au niveau local peut se faire dans quatre directions :
1. Ne retenir parmi les activités décrites que celles que le titulaire du poste assure ou devra assurer.
2. Ne retenir parmi les compétences que celles nécessaires aux activités retenues.
3. Hiérarchiser les activités entre elles. Des activités ne faisant pas partie des activités communes peuvent occuper une part importante des activités du titulaire d'un poste donné.
4. Adapter la description de l'emploi à l'organisation du travail sur le site. Par exemple, indiquer que le garde gestionnaire a la responsabilité d'une équipe uniquement si il y a une équipe sur le site.

L'outil devient alors très opérationnel localement.
Il est par exemple précieux pour le recrutement en fournissant à l'employeur des bases pour élaborer un profil de poste.
Il peut aussi être utilisé dans la gestion du personnel sur le site. Par exemple, il peut servir de base à l'élaboration de fiches de poste, lien contractuel entre l'employeur et le salarié. Ou encore, il peut être utilisé par l'employeur et le salarié pour identifier les compétences à acquérir par le titulaire du poste pour exercer pleinement son emploi ou lui permettre d'évoluer.

Gestion des sites du Conservatoire du littoral : carte des emplois



Indications pour la lecture de cette carte des emplois

Indication 1

L'ensemble des emplois décrits sur cette carte n'existe pas systématiquement sur tous les sites. A la différence d'un organigramme sur un site donné, cette carte décrit l'ensemble des emplois types rencontrés ou susceptibles d'être rencontrés sur l'ensemble des sites. Seuls 4 emplois types sont décrits dans la proposition de référentiel : ce sont les 4 emplois apparaissant en grisé sur la carte.

De même, différents cas de figure existent. Dans certains cas, l'organisme gestionnaire est localisé sur le site ; il est alors le plus souvent gestionnaire uniquement du site sur lequel il est localisé. On rencontre ce cas plutôt sur des sites de grande taille, et/ou complexes et/ou diversifiés. Dans d'autres cas le siège de l'organisme gestionnaire n'est pas localisé sur le site en gestion. Et cet organisme gère alors un ou plusieurs sites différents.

Indication 2

Au sein de l'organisme gestionnaire du site, le niveau décisionnel s'engage sur les objectifs, les moyens et les résultats attendus de la gestion du site.
Pour mémoire, c'est le propriétaire du site qui est responsable de l'impulsion préalable à la réalisation du plan de gestion. En tant que maître d'ouvrage, le propriétaire définit les objectifs de gestion et valide le plan de gestion.

Etre responsable la conception du plan de gestion, c'est réaliser un diagnostic éclairé du site, identifier les enjeux et des objectifs de gestion possibles, déterminer des itinéraires techniques de gestion et des protocoles de suivi se rattachant aux objectifs de gestion. Avant d'être mis en oeuvre, le plan doit être discuté et validé.

Etre responsable de la mise en œuvre du plan de gestion c'est combiner des activités concourant à la réalisation d'opérations de gestion ou de suivi de la gestion.

L'exécution du plan de gestion consiste en la réalisation d'activités de gestion sur la base de consignes.

Indication 3

Dans l'organisation du travail au quotidien, il est important de ne pas assimiler la responsabilité d'un agent par rapport à une partie d'une action et sa participation à une autre partie de cette action. En effet, ce n'est pas parce qu'un agent est responsable de la mise en oeuvre du plan de gestion qu'il n'est pas amené à exécuter des opérations de gestion. Et, ce n'est pas parce qu'un agent est responsable de l'exécution d'action de gestion qu'il ne peut pas être amené à participer à la conception du plan de gestion.

Intitulé de l'emploi	**Agent d'entretien nature**
Finalité de l'emploi	Préserver la qualité biologique et paysagère d'un site littoral sensible.
Définition de l'emploi	- Emploi de terrain. - Exécution de travaux d'entretien et d'aménagement.
Autonomie et responsabilité	- L'agent d'entretien nature est sous la responsabilité d'un garde, d'un garde gestionnaire, parfois d'un technicien de gestion. - L'agent d'entretien nature occupe un emploi d'exécution : il effectue des travaux sur le site en application de consignes précises qui lui sont données.
Activités	**Activités communes aux titulaires de l'emploi** • Entretien/aménagement - Nettoyage du site et collecte manuelle des déchets - Entretien simple d'équipements de terrain - Entretien simple et régulier du matériel de travail (outils, machines, véhicules) - Pose d'équipements simples de terrain - Débroussaillement, fauche manuelle - Entretien de plantations **Autres activités** Ces activités ne sont pas réalisées partout et par tous les agents qui occupent l'emploi d'agent d'entretien nature ; elles peuvent être soit minoritaires soit majoritaires en temps et en fréquence selon le site. Elles sont liées au type de milieu, au mode de gestion du site, à l'organisation du travail sur le site, au matériel à disposition . • Entretien/aménagement pouvant nécessiter un encadrement technique - Ouverture de sentiers pour le public - Plantations herbacées ou ligneuses - Tronçonnage et petits abattages - Pose et entretien d'équipements de stabilisation des dunes (ganivelles, fascines, filets ...) - Faucardage manuel
Compétences requises	**Connaissances** - Connaissance des espèces végétales et animales sensibles du site et des dangers qui peuvent les menacer - Connaissance des réglementations et des règles de sécurité à respecter sur le site - Connaissance de la finalité des actions de gestion du site **Savoir-faire techniques et relationnels** - Savoir réaliser une implantation de végétaux à partir d'un schéma ou à partir de consignes, dans le respect des règles de sécurité - Savoir débroussailler, voire faucarder, à l'aide d'outils de fauche manuels, voire d'outils de fauche mécaniques en respectant les espèces végétales et animales sensibles et les règles de sécurité - Savoir réaliser des élagages, tronçonnages et petits abattages à partir de consignes et en respectant les règles de sécurité - Savoir poser des équipements simples sur le terrain à l'aide de techniques élémentaires de menuiserie et de maçonnerie, à partir de consignes et en respectant les normes de sécurité

	- Savoir faire des aménagements simples à partir de consignes et en respectant les règles de sécurité - Savoir effectuer l'entretien courant du matériel utilisé - Savoir reconnaître certains produits dangereux présents sur le site qui nécessitent le respect de règles ou de procédures de sécurité **Aptitudes** - Aptitude et résistance physiques pour réaliser des travaux d'extérieurs
Rapprochements avec d'autres secteurs	**Emplois proches** • Dans la Fonction publique territoriale : agent d'entretien espaces verts, ouvrier espaces verts, jardinier • Dans les espaces naturels protégés : agent d'entretien de Réserve naturelle • Référence Agence nationale pour l'emploi (ANPE) La fiche ROME (Répertoire opérationnel des métiers et des emplois) la plus proche est celle de jardinier d'espaces verts (fiche n° 41-113). **Cadre d'emploi de la Fonction publique territoriale conseillé** Agent d'entretien : du grade d'agent d'entretien au grade d'agent d'entretien qualifié

Intitulé de l'emploi	Garde
Finalité de l'emploi	Maintenir, gérer et valoriser la qualité biologique et paysagère d'un site littoral sensible.
Définition de l'emploi	- Emploi de terrain. - Mise en œuvre et exécution des opérations de gestion du site. - Très centré sur la surveillance du site ainsi que les travaux d'entretien et d'aménagement.
Autonomie et responsabilité	- Le garde est autonome dans son travail quotidien. - Pour les décisions de gestion importantes (aménagements, travaux lourds ...), le garde informe l'organisme gestionnaire qui lui indique les directives à suivre. Le garde assure ensuite la mise en œuvre concrète. L'interlocuteur du garde au sein de l'organisme gestionnaire peut être l'élu plus particulièrement responsable du site ou des travaux, un agent des services techniques de la collectivité ou encore un chargé de mission ayant la responsabilité technique de la gestion du site dans une structure de gestion dotée d'une équipe étoffée. - S'il existe un garde gestionnaire ou un technicien de gestion, les contacts avec l'organisme gestionnaire sont plus occasionnels pour le garde. - Le garde peut être amené à encadrer des agents d'entretien nature pour la réalisation de travaux d'aménagement et d'entretien. - Le garde doit être commissionné et assermenté en tant que garde particulier, garde particulier de chasse ou garde particulier de pêche. Il peut être commissionné et assermenté au titre de la loi sur la protection de la nature.
Activité	**Activités communes aux titulaires de l'emploi** • Surveillance et gardiennage - Suivi régulier du site (tournées), le garde y consacre généralement beaucoup de temps tout au long de l'année - Rédaction de procès verbaux dans le cadre du commissionnement au titre de garde particulier • Entretien/aménagement - Nettoyage et organisation de la collecte des déchets - Entretien simple d'équipements de terrain - Entretien simple et régulier du matériel de travail (outils, machines, véhicules) - Pose d'équipements de terrain - Débroussaillement, fauche manuelle - Plantations herbacées ou ligneuses - Entretien de plantations - Elagage important (activité ponctuelle, dans le cadre de chantier) - Tronçonnage, abattage (activité ponctuelle, dans le cadre de chantier) • Accueil du public • Contribution à la gestion du site en lien avec le gestionnaire • Tenue d'un carnet de bord journalier des actions réalisées et des événements intervenus sur le site **Autres activités** Ces activités ne sont pas réalisées partout et par tous les agents qui occupent l'emploi de garde ; elles peuvent être soit minoritaires soit majoritaires en temps et en fréquence selon le site. Elles sont liées au type de milieu, au mode de gestion du site, à l'organisation du travail sur le site, au matériel à disposition . • Police de la nature (quand le garde est commissionné au titre de la loi sur la protection de la nature)

- Rédaction de procès verbaux dans le cadre du commissionnement au titre de la loi sur la protection de la nature, information de la structure gestionnaire et suivi de la procédure juridique

• Entretien/aménagement
  - Entretien lourd du matériel
  - Entretien du bétail : suivi du pâturage (stock alimentaire pour le bétail) et suivi sanitaire
  - Ouverture de sentiers pour le public
  - Fauche mécanique, gyrobroyage
  - Faucardage
  - Pose et entretien d'équipements de stabilisation des dunes (ganivelles, fascines, filets ...)

• Animation
  - Mise en œuvre d'animations variées : accueil de scolaires, organisation et réalisation de visites guidées thématiques pour différents publics, participation aux manifestations de promotion du site

• Contrôle/suivi technique
  - Contrôle de niveaux d'eau au moyen de systèmes hydrauliques (vannes, martelières, moines ...) sur la base de procédures simples
  - Suivi photographique, de préférence sur la base d'un protocole simple
  - Suivi de la fréquentation du site selon un protocole simple
  - Piégeage (certificat de piégeur nécessaire)

Compétences requises

Connaissances

- Connaissance des espèces végétales et animales sensibles du site et des dangers qui peuvent les menacer
- Connaissance des réglementations et des règles de sécurité à respecter sur le site
- Connaissance des règles de sécurité pour l'accompagnement des groupes
- Connaissance de la finalité des actions de gestion du site
- Connaissance des recommandations du plan de gestion du site
- Connaissance des devoirs et pouvoirs du garde particulier sur le site
- Connaissance des institutions et des procédures juridiques liées à l'exercice de ces attributions
- Pour les gardes particuliers de pêche et/ou de chasse, connaissance des textes de base sur la police de la pêche et/ou à la chasse sur le site

Connaissances spécifiques relatives au commissionnement au titre de la protection de la nature

- Connaissance de la loi 76-629 sur la protection de la nature (notamment les articles L211-1 à L 215-6 du code rural livre II) ainsi que les décrets et arrêtés ministériels et préfectoraux afférents
- Connaissance de la loi 91-2 relative à la circulation des véhicules terrestres dans les espaces naturels des articles (notamment les articles 1, 3, 5 et 6), de son décret d'application ainsi que des arrêtés préfectoraux et municipaux afférents
- Connaissance des lois et décrets de création et de réglementations des espaces protégés, ainsi que les arrêtés pris en application
- Connaissance des espèces végétales et animales protégées présentes sur le site
- Connaissance des institutions et procédures juridiques liées à l'exercice de ces attributions

Savoir-faire techniques et relationnels

- Savoir réaliser une implantation de végétaux en respectant l'écologie du site et de la plante
- Savoir débroussailler, voire faucarder, à l'aide d'outils de fauche manuels, voire d'outils de fauche mécaniques en respectant les espèces végétales et animales sensibles et les règles de sécurité

- Savoir réaliser une taille de formation en préservant les arbres et les caractéristiques paysagères du site et en respectant les règles de sécurité
- Savoir réaliser des élagages, tronçonnages et abattage en préservant les caractéristiques paysagères du site et en respectant les règles de sécurité
- Savoir poser des équipements sur le terrain à l'aide de techniques élémentaires de menuiserie et de maçonnerie en respectant l'écologie et les caractéristiques du site ainsi que les normes de sécurité
- Savoir faire des aménagements au moyen de matériel adapté au terrain en respectant l'écologie et les caractéristiques paysagères du site ainsi que les règles de sécurité
- Savoir effectuer l'entretien courant du matériel utilisé
- Savoir reconnaître certains produits dangereux présents sur le site qui nécessitent le respect de règles ou de procédures de sécurité
- Savoir se présenter et s'exprimer devant un groupe de visiteurs
- Savoir rendre compte à l'organisme gestionnaire d'une situation de problème rencontrée sur le site

Autres savoir-faire

- Savoir rédiger un procès verbal (concerne les gardes commissionnés)
- Savoir réguler une pression de pâturage en fonction de la disponibilité fourragère et des objectifs de gestion de la parcelle
- Savoir apporter les soins de base aux animaux utilisés pour le pâturage
- Savoir identifier les problèmes sanitaires du troupeau nécessitant le recours à un vétérinaire
- Savoir contenir le bétail en respectant sa propre sécurité, celle du public et celle du bétail
- Savoir remplir une grille de relevés de terrain dans le cadre de suivis (de la fréquentation, des niveaux d'eau, de la salinité ...)

Qualités, capacités et aptitudes

- Aptitude et résistance physiques pour réaliser des travaux d'extérieurs
- Capacité relationnelle pour informer et renseigner les visiteurs sur le site
- Qualité de fermeté et de courtoisie pour interpeller les contrevenants
- Capacité relationnelle pour encadrer une équipe chargée de réaliser ou d'exécuter des travaux

Rapprochements avec d'autres secteurs

Emplois proches

- Dans la Fonction publique territoriale : garde nature, garde vert, garde champêtre

- Dans les espaces naturels protégés

Emplois proches dans les Réserves naturelles : entre agent technique et garde technicien. Le garde affecté à la gestion des sites du Conservatoire a cependant une activité de surveillance plus développée.

Emploi proche dans les Parcs nationaux : garde moniteur. Cependant, le garde moniteur est commissionné au titre de la loi sur la protection de la nature alors que le garde affecté à la gestion de sites du Conservatoire ne l'est pas forcément.

Cadre d'emploi de la Fonction publique territoriale conseillé

Agent technique : du grade d'agent technique au grade d'agent technique en chef

Intitulé de l'emploi	**Garde gestionnaire**
Finalité de l'emploi	Maintenir (voire restaurer), gérer et valoriser la qualité biologique et paysagère d'un site littoral sensible.
Définition de l'emploi	- Emploi essentiellement de terrain, petite part administrative. - Mise en oeuvre des opérations de gestion contenues dans le plan de gestion du site. - Emploi centré sur la gestion du site (entretien, aménagement, suivi de la gestion et de la fréquentation, animations) et la surveillance (police de la nature). Selon les cas, le garde gestionnaire exerce également des activités plus développées de suivi et/ou d'animation et/ou d'encadrement. Dans ce dernier cas, le garde gestionnaire assure une fonction de chef d'équipe. - Quand il n'y a pas de technicien de gestion, le garde gestionnaire est le trait d'union entre la structure gestionnaire et le site.
Autonomie et responsabilité	- Le garde gestionnaire est autonome dans son travail quotidien. - Pour les décisions de gestion importantes (aménagements, travaux lourds, mise en place de protocoles de suivi lourds ...), le garde gestionnaire informe l'organisme gestionnaire qui lui indique les directives à suivre. Le garde gestionnaire assure ensuite la mise en œuvre concrète. L'interlocuteur du garde gestionnaire au sein de l'organisme gestionnaire peut être l'élu plus particulièrement responsable du site ou des travaux, un agent des services techniques de la collectivité ou encore un chargé de mission ayant la responsabilité technique de la gestion du site dans une structure de gestion dotée d'une équipe étoffée. - Le garde gestionnaire peut être seul sur le site ou encadrer des gardes ou encore des agents d'entretien nature. - Le garde gestionnaire doit être commissionné et assermenté au titre de la loi sur la protection de la nature. Il est de surcroît commissionné et assermenté au titre de garde particulier (simple, de chasse et/ou de pêche).
Activités	**Activités communes aux titulaires de l'emploi** • Surveillance - police de la nature - Suivi régulier du site (tournées) - Rédaction de procès verbaux dans le cadre du commissionnement au titre de garde particulier - Rédaction de procès verbaux dans le cadre du commissionnement au titre de la loi sur la protection de la nature, information de la structure gestionnaire et suivi de la procédure juridique • Contrôle/suivi sur la base de procédures et protocoles simples - Suivi de la fréquentation du site - Contrôle des niveaux d'eau au moyen de systèmes hydrauliques (vannes, martelières, moines ...) - Suivi photographique - Suivi des niveaux d'eau (échelles graduées, piézomètres) - Suivi de paramètres physico-chimiques simples (ex : salinité) - Suivi technique expérimental • Accueil du public • Formation d'autres gardes et de différents personnels de terrain : formation de terrain, à caractère technique ou parfois naturaliste • Tenue d'un carnet de bord journalier des actions réalisées et des événements intervenus sur le site

- Valorisation de la gestion du site
  - Vis à vis de l'organisme gestionnaire : rédaction de comptes rendus d'activité, d'éléments pour le rapport de gestion
  - Vis à vis de l'extérieur : en accord avec l'organisme gestionnaire, collecte et diffusion dans différents médias d'informations sur les actions réalisées sur le site
- Entretien/aménagement
  - Sans qu'elles soient pour lui aussi centrales, le garde gestionnaire exerce une large part des activités d'entretien et d'aménagement qu'exerce le garde.
  - Demande de devis auprès des entreprises, en lien avec l'organisme gestionnaire
  - Suivi de travaux effectués par des entreprises prestataires

Autres activités

Ces activités ne sont pas réalisées partout et par tous les agents qui occupent l'emploi de garde gestionnaire ; elles peuvent être soit minoritaires soit majoritaires en temps et en fréquence selon le site. Elles sont liées au type de milieu, au mode de gestion du site, à l'organisation du travail sur le site, au matériel à disposition .

- Suivi et gestion écologiques
  - Création d'îlots ou de dispositifs particuliers de nidification
  - Suivi d'espèces particulières (animales ou végétales) avec identification et comptage
  - Suivi topographique (érosion, progression des terrains)
  - Piégeage (certificat de piégeur nécessaire)
  - Eventuellement, baguage d'oiseaux (certificat de bagueur exigé)
- Animation
  - Conception et mise en œuvre d'animations variées : accueil de scolaires, organisation et réalisation de visites guidées thématiques pour différents publics, participation aux manifestations de promotion du site
- Encadrement
  - Encadrement, accompagnement de l'équipe
  - Planification des travaux
  - Répartition du travail
  - Contrôle de l'exécution des travaux

Compétences requises

Connaissances

- Connaissance de la finalité des actions de gestion du site
- Connaissance des recommandations du plan de gestion du site
- Connaissance des espèces végétales et animales sensibles du site et plus particulièrement des espèces protégées ainsi que des dangers qui peuvent les menacer
- Connaissance de la loi 76-629 sur la protection de la nature (notamment les articles L211-1 à L 215-6 du code rural livre II) ainsi que les décrets et arrêtés ministériels et préfectoraux afférents
- Connaissance de la loi 91-2 relative à la circulation des véhicules terrestres dans les espaces naturels (notamment les articles 1, 3, 5 et 6), de son décret d'application ainsi que des arrêtés préfectoraux et municipaux afférents.
- Connaissance des lois et décrets de création et de réglementations des espaces protégés, ainsi que les arrêtés pris en application
- Connaissance des institutions et procédures juridiques liées à l'exercice de police de la nature
- Connaissance des devoirs et pouvoirs du garde particulier sur le site
- Connaissance des textes de base sur la police de la pêche et/ou à la chasse sur le site
- Connaissance des réglementations et des règles de sécurité à respecter sur le site

- Connaissance des règles de sécurité pour l'accompagnement des groupes
- Connaissance des différentes rubriques techniques et financières d'un devis de travaux en vue de demande de prestations auprès d'entreprises

Connaissances spécifiques

- Connaissance des méthodes d'inventaires botaniques et de comptages d'animaux
- Connaissance de techniques d'animation en vue de guider un groupe pour une visite thématique

Savoir-faire techniques et relationnels

Pour les savoir-faire liés aux activités d'entretien et d'aménagement, se reporter aux savoir-faire indiqués pour l'emploi de garde

- Savoir rédiger un procès verbal
- Savoir rendre compte par écrit et de manière structurée des actions de gestion conduites sur le site
- Savoir réaliser une mesure sur le terrain à l'aide d'instruments (échelle graduée, piézomètre, niveau topographique, salinomètre, conductimètre ...)
- Savoir remplir une grille de relevés de terrain dans le cadre de suivis (de la fréquentation, des niveaux d'eau, de la salinité, de la topographie ...)
- Savoir se présenter
- Savoir donner une information claire et adaptée à son interlocuteur
- Savoir contrôler la conformité de travaux réalisés par une entreprise
- Savoir établir et mettre en œuvre un plan de travail pour organiser les travaux réalisés par une équipe de terrain

Qualités, capacités et aptitudes

- Aptitude et résistance physiques pour réaliser des travaux d'extérieurs
- Capacité relationnelle pour informer et renseigner les visiteurs sur le site
- Qualité de fermeté et de courtoisie pour interpeller les contrevenants
- Capacité relationnelle pour encadrer une équipe

Rapprochements avec d'autres secteurs

Emplois proches

• Dans la Fonction publique territoriale : chef d'équipe espaces verts quand le garde gestionnaire est chef d'équipe.

• Dans les espaces naturels protégés

Emplois proches dans les Réserves naturelles : garde technicien, voire dans certains cas, conservateur de niveau 1. Cependant, contrairement au conservateur, le garde gestionnaire ne conçoit pas le plan de gestion.

Emplois proches dans les Parcs nationaux : entre garde moniteur et technicien de secteur.

Cadres d'emploi de la Fonction publique territoriale conseillés

Agent de maîtrise : du grade d'agent de maîtrise au grade d'agent de maîtrise principal

Contrôleur de travaux : du grade de contrôleur de travaux au grade de contrôleur de travaux principal

Intitulé de l'emploi	**Technicien de gestion du littoral**
Finalité de l'emploi	Coordination d'interventions sur un ou des sites littoraux sensibles en vue d'en préserver la qualité biologique et paysagère et d'accueillir le public
Définition de l'emploi	- Emploi partagé entre le terrain et l'administratif. - Le technicien de gestion assure la coordination d'actions de gestion sur le terrain ainsi qu'une coordination technique avec et au sein de l'organisme gestionnaire. - Sa fonction s'exerce le plus souvent sur plusieurs sites gérés par le même organisme gestionnaire. - Il est le trait d'union entre le(s) site(s) et l'organisme gestionnaire. - Le technicien de gestion peut participer à la conception du plan de gestion du ou des site(s) sans pour autant avoir la responsabilité de cette conception.
Autonomie et responsabilité	- Le technicien de gestion est très autonome dans son travail quotidien. - Il encadre des gardes, voire des gardes gestionnaires présents sur un seul site ou le plus souvent sur différents sites gérés par le même organisme gestionnaire. Il peut encadrer des chantiers de bénévoles. - Le technicien de gestion peut être commissionné et assermenté au titre de la loi sur la protection de la nature. - Le technicien de gestion peut être amené à représenter l'organisme gestionnaire dans différentes commissions.
Activités	**Activités communes aux titulaires de l'emploi** • Coordination de la gestion des sites sur le terrain - Organisation et encadrement de chantiers liés à l'entretien ou à l'aménagement du site - Organisation et accompagnement des activités de suivi réalisées par les gardes gestionnaires, voire par les gardes • Coordination technique de la gestion des sites au sein de l'organisme gestionnaire - Gestion d'une enveloppe budgétaire dans le cadre de sa délégation - Identification d'actions de gestion importantes et nécessaires à la gestion du ou des site(s) - Transmission des décisions et directives de l'organisme gestionnaire auprès des agents de terrain (gardes et gardes gestionnaires) - Préparation avec l'organisme gestionnaire aux comités de gestion du ou des sites - Participation à l'élaboration des plans de gestion des sites • Formation de gardes, de gardes gestionnaires et d'agents d'entretien nature • Valorisation de la gestion du site - Vis à vis de la structure gestionnaire : rédaction de comptes rendus d'activité, de rapports de gestion. - Vis à vis de l'extérieur : en accord avec l'organisme gestionnaire, collecte et diffusion d'informations sur les actions réalisées sur le(s) site(s). Les destinataires de l'information peuvent être les médias, des scolaires ou des organismes professionnels. • Entretien/aménagement - Participation ponctuelle aux travaux de terrain - Evaluation de coûts de travaux - Suivi de travaux réalisés par des entreprises prestataires • Contrôle/suivi technique et scientifique - De manière occasionnelle, le technicien de gestion réalise les activités de

contrôle et de suivi technique et scientifique exercées par le garde et le garde gestionnaire.
- Conception de protocoles simples de suivi de la gestion du site

Autres activités

- Police de la nature
  - Directement ou suite à la sollicitation d'un garde non commissionné sur un site donné, rédaction de procès verbaux dans le cadre du commissionnement au titre de la loi sur la protection de la nature, information de la structure gestionnaire et suivi de la procédure juridique

Compétences requises

Connaissances

- Connaissance des finalités des actions de gestion du ou des sites
- Connaissance des recommandations du (ou des) plan(s) de gestion des sites
- Connaissance du fonctionnement des écosystèmes littoraux
- Connaissance des espèces végétales et animales sensibles rencontrées sur les sites, et plus particulièrement des espèces protégées
- Connaissance des différentes rubriques techniques et financières d'un devis de travaux en vue d'une commande de prestation auprès d'une entreprise
- Connaissance des règles budgétaires et administratives élémentaires pour la gestion du site

Connaissances spécifiques

- Connaissance de la loi 76-629 sur la protection de la nature (notamment les articles L211-1 à L 215-6 du code rural livre II) ainsi que les décrets et arrêtés ministériels et préfectoraux afférents
- Connaissance de la loi 91-2 relative à la circulation des véhicules terrestres dans les espaces naturels des articles (notamment les articles 1, 3, 5 et 6), de son décret d'application ainsi que des arrêtés préfectoraux et municipaux afférents
- Connaissance des lois et décrets de création et de réglementations des espaces protégés, ainsi que les arrêtés pris en application
- Connaissance des espèces végétales et animales protégées présentes sur les différents sites
- Connaissance des institutions et procédures juridiques liées à l'exercice de ces attributions

Savoir-faire techniques et relationnels

- Savoir identifier des actions de gestion pertinentes en fonction d'un objectif ou d'une recommandation de gestion
- Savoir établir et mettre en oeuvre un programme d'activités ou un plan de travail pour organiser le travail d'une équipe de terrain dans le cadre d'un chantier
- Savoir diffuser des connaissances scientifiques
- Savoir expliquer, montrer des modes de réalisation techniques
- Savoir expliquer, montrer le fonctionnement et le maniement de matériels
- Savoir donner une information claire et adaptée à son interlocuteur
- Savoir rendre compte par écrit et de manière structurée des actions de gestion conduites sur les différents sites
- Savoir contrôler la conformité de travaux réalisés par une entreprise prestataire

Qualités, capacités et aptitudes

- Capacité d'écoute
- Capacité d'analyse et de synthèse de situations de terrain et de problèmes techniques
- Capacité relationnelle pour encadrer une équipe
- Capacité relationnelle pour informer et renseigner
- Résistance physique pour réaliser occasionnellement des travaux d'extérieur

Rapprochements avec d'autres secteurs

Emplois proches

• Dans la Fonction publique territoriale : néant

• Dans les espaces naturels protégés

Emploi proche dans les Réserves naturelles : conservateur de niveau 1. Cependant, contrairement au conservateur, le technicien de gestion du littoral ne conçoit pas le plan de gestion.

Emplois proches dans les Parcs nationaux : chef de secteur (ou technicien de secteur). Cependant, le technicien de gestion du littoral n'a pas la responsabilité de la conception du plan de gestion du site tandis que le chef de secteur de Parc national élabore le plan de gestion du secteur (en conformité avec le programme d'aménagement du Parc national et sous l'autorité de son directeur).

Cadres d'emploi de la Fonction publique territoriale conseillés

Contrôleur des travaux : du grade de contrôleur des travaux au grade de contrôleur des travaux principal

Technicien : du grade de technicien au grade de technicien chef

Annexe 2

Fiches repères pour le recrutement

Vous trouverez 4 fiches repères concernant les 4 emplois types suivants :

- Agent d'entretien nature
- Garde
- Garde gestionnaire
- Technicien de gestion du littoral

Ces fiches comportent 6 grandes catégories de critères :

❶ **Les activités du poste à pourvoir** qui à sont déterminer pour chaque recrutement effectué. Ces activités constituent les activités de base liées à chacun des emplois types et sont communes à l'ensemble des sites.

Les activités incontournables au poste sont identifiées par le symbole ● et sont descriptives des activités minimales confiées au futur recruté.

D'autres activités peuvent, selon les sites et les niveaux de recrutement, compléter ces définitions d'activités et seront alors à cocher dans les cases correspondantes.

Fiche repère : agent d'entretien nature

ACTIVITÉS DU POSTE À POURVOIR

- Nettoyage de sites et collecte manuelle des déchets
- Entretien courant d'équipement de terrain
- Entretien régulier du matériel de travail (outils, machines, véhicules)
- Pose d'équipements de terrain
- Débroussaillage, fauche manuelle
- Entretien de plantations
- Ouverture de sentiers pour le public
- Plantation
- Tronçonnage et petits abattages
- Pose et entretien d'équipements spécifiques
- Faucardage manuel

ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS AU SEIN DE LA STRUCTURE

- Pas d'évolution possible
- Accueil du public
- Tenue d'un carnet de bord
- Surveillance, préciser : .....
- Permis, préciser : .....
- Autre, préciser : .....

QUALITÉS PERSONNELLES INDISPENSABLES

- Rigueur, respect des procédures
- Fiabilité
- Résistance physique
- Résistance à l'isolement
- Sociabilité / Travail d'équipe
- Capacité à prendre des initiatives
- Souplesse du comportement
- Autre, préciser : .....

À titre indicatif

NIVEAU DE FORMATION INITIALE

Sans qualification
Niveau V - CAP - BEP
J.E.V., pépiniériste, agricole , jardinerie

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Ouvrier technicien des collectivités
Ouvrier J.E.V., forestier ou pépinière

❷ Évolution des activités au sein du poste

Cette catégorie d'activités est également essentielle à préciser au moment de la définition du poste à pourvoir.

Elle permet d'anticiper et d'informer le candidat sur l'évolution de ses activités (à court, moyen et long terme), concernant le poste pour lequel il est recruté.

Il ne s'agit pas ici de définir les modalités de passage vers un autre poste (ex : passer de garde à garde gestionnaire), mais bien de préciser si le poste, tel qu'il est constitué au moment du recrutement, sera amené à évoluer dans le temps.

Cette information essentielle permet au recruteur d'estimer les potentialités du candidat et ses capacités à s'adapter aux évolutions nécessaires de son poste. Elle permet à l'inverse d'informer le candidat que le poste, tel qu'il existe à ce jour, n'est pas susceptible d'évoluer et que ses missions demeureront identiques dans le temps.

❸ Connaissances spécifiques en rapport avec la vocation du site

Dans cette catégorie sont regroupés des connaissances et des critères de recrutement très divers liés à la spécificité de chaque site et de chaque poste.

Il sera donc nécessaire, pour cette catégorie, de cocher les critères incontournables dont doit disposer le candidat au moment du recrutement (ex : permis PL, maîtrise de la langue anglaise, connaissances en botanique, ...).

Fiche repère: garde

ACTIVITÉS DU POSTE À POURVOIR

- Surveillance et gardiennage de site
- Rédaction de procès-verbaux dans le cadre du commissionnement (garde particulier)
- Organisation de collectes de déchets et nettoyage des sites
- Entretien d'équipement de terrain
- Entretien régulier du matériel de travail (outils, machines, véhicules)
- Pose d'équipements de terrain
- Débroussaillage, fauche manuelle
- Accueil du public
- Contribution à la gestion du site
- Tenue d'un carnet de bord journalier
- Contrôle et suivi technique de la gestion
- Plantation et entretien de plantations
- Tronçonnage, abattage et élagage
- Animation

ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS AU SEIN DU POSTE

- Pas d'évolution possible
- Encadrement d'agents d'entretien
- Police de la nature
- Formation d'autres agents (agents d'entretien ou autres gardes)

CONNAISSANCES SPÉCIFIQUES EN RAPPORT AVEC LA VOCATION DU SITE

- Connaissances naturalistes, préciser : .....
- Systèmes hydrauliques
- Topographie
- Milieux dunaires
- Baguage (Certificat)
- Piégeage (Certificat)
- Bureautique / Informatique
- Secourisme
- Permis, préciser : .....
- Autre, préciser : .....

QUALITÉS PERSONNELLES INDISPENSABLES

- Résistance physique
- Observation
- Organisation du travail
- Gestion des priorités
- Initiative
- Affirmation de soi / Persuasion
- Animation d'une équipe de terrain
- Argumentation verbale
- Capacités rédactionnelles
- Sens de la communication / Capacités relationnelles
- Résistance à l'isolement
- Autre, préciser : .....

A titre indicatif

NIVEAU DE FORMATION INITIALE

Sans qualification

Niveau V - (CAP - BEP)

Diplôme d'Animation - Type BAFA

❹ Qualités personnelles indispensables

Sont ici recensés des critères liés à la personnalité du candidat.

En fonction du contexte du poste et du site concerné, il faudra cocher les 4 ou 5 qualités indispensables qui permettront de faciliter la réussite et l'intégration du candidat.

❺ Le niveau de formation initiale

Donné à titre d'exemple, ce niveau de formation n'a pas pour but d'identifier un diplôme spécifique ou une filière de formation à considérer en priorité.

Il a pour objet d'indiquer un niveau d'analyse et de synthèse jugé indispensable pour occuper le niveau de responsabilités confié dans le poste.

❻ L'expérience professionnelle

Présente pour les emplois d'agents d'entretien nature, cette catégorie est également signifiée à titre indicatif et permet de compléter la définition du niveau de responsabilités requis pour le poste.

Ce critère n'est pas pertinent pour les 3 autres profils de poste (garde, garde gestionnaire et technicien de gestion du littoral) qui peuvent présenter des parcours professionnels très variés.

Fiche repère: garde gestionnaire

ACTIVITÉS DU POSTE À POURVOIR

- Surveillance, police de la nature
- Contrôle et suivi technique ou scientifique sur la base de procédures et de protocoles
- Accueil du public
- Formation de personnel de terrain et d'autres gardes
- Tenue du carnet de bord
- Encadrement
- Entretien et aménagement
- Suivi et gestion écologiques
- Animation
- Valorisation de la gestion du site

ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS AU SEIN DU POSTE

- Pas d'évolution possible
- Promotion et valorisation du site
- Gestion administrative
- Coordination de la gestion de sites
- Organisation d'évènements sur le site
- Autre, préciser : .....

CONNAISSANCES SPÉCIFIQUES EN RAPPORT AVEC LA VOCATION DU SITE

- Connaissances naturalistes, préciser : .....
- Systèmes hydrauliques
- Connaissance d'un milieu spécifique (ex : milieux dunaires), préciser : .....
- Pastoralisme
- Développement d'activités produits natures
- Internet (NTIC)
- Muséographie
- Langues étrangères, préciser : .....
- Permis, préciser : .....
- Autre, préciser : .....

QUALITÉS PERSONNELLES INDISPENSABLES

- Sens de l'organisation
- Capacité de décision
- Autonomie
- Initiative
- Sens de la négociation
- Diplomatie
- Capacités de management d'équipe
- Sens relationnel
- Capacités pédagogiques
- Résistance à l'isolement
- Autre, préciser : .....

À titre indicatif

NIVEAU DE FORMATION INITIALE

Niveau V (BEP)

Niveau IV (BAC, BP, BT)

Diplôme d'Animation - Type BAFA

Fiche repère: technicien de gestion du littoral

ACTIVITÉS DU POSTE À POURVOIR

- Coordination de la gestion des sites sur le terrain
- Coordination technique de la gestion des sites au sein de l'organisme gestionnaire
- Formation d'agents d'entretien nature, de gardes ou gardes-gestionnaires
- Valorisation de la gestion des sites
- Contrôle et suivi de l'entretien et de l'aménagement des sites
- Contrôle et suivi technique et scientifique
- Participation à l'élaboration du plan de gestion
- Relais auprès des instances politiques locales

ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS AU SEIN DU POSTE

- Pas d'évolution possible
- Recherche de partenariat
- Promotion auprès des médias
- Autre, préciser : .....

CONNAISSANCES SPÉCIFIQUES EN RAPPORT AVEC LA VOCATION DU SITE

- Gestion financière
- Connaissance des politiques publiques (droit, financement, organisation...)
- Génie écologique
- Marketing
- Connaissances naturalistes, préciser : .....
- Langues étrangères, préciser : .....
- Permis, préciser : .....
- Autre, préciser : .....

QUALITÉS PERSONNELLES INDISPENSABLES

- Coordination d'objectifs
- Capacité d'analyse et de synthèse
- Capacité à concevoir, à innover
- Autonomie
- Communication orale et écrite
- Contrôle de soi
- Capacité d'écoute
- Ouverture à autrui
- Sens politique et diplomatie
- Capacités pédagogiques
- Encadrement d'équipe
- Résistance à l'isolement
- Autre, préciser : .....

À titre indicatif

NIVEAU DE FORMATION INITIALE

Niveau Bac + 2

Index

A

Annonce p 40 à 45
Auto-évaluation p 69, 108 à 109

C

Capacités de raisonnement p 54 à 57, 66 à 67
Compétences p 54 à 57, 82
Connaissances p 50 à 51
Connaissances générales p 54 à 59
Connaissances spécifiques p 54 à 57, 60 à 61
C.V. (Curriculum Vitae) p 46 à 49, 59, 61, 63, 111, 113, 123

D

Définition de poste p 24 à 25

E

Échantillon de travail p 63, 65, 67, 69, 88 à 107
Entretien d' embauche p 59, 61, 63, 65, 67, 69, 73, 77, 84, 110 à 121
Expérience professionnelle p 49

I/J

Intégration du recruté p 128 à 131
Jury p 18 à 21, 59, 61, 63, 65, 67, 69, 73 à 77, 84, 123

P

Passation des tests p 72, 73, 123
Personnalité (voir qualités personnelles)
Pilote du recrutement p 18 à 21, 48, 49, 74 à 78, 84, 111, 112, 123
Profil de recrutement p 31 à 37

Q

Qualités personnelles p 49, 54 à 57, 68, 69, 82

R

Référentiel p 24

S

Savoir-faire relationnels p 54 à 57, 64 à 65
Savoir-faire techniques p 54 à 57, 62, 63

LES MEMBRES DE L'ATELIER TECHNIQUE DES ESPACES NATURELS

Ministère de l'Aménagement
du territoire et de l'Environnement
Direction de la nature
et des paysages
20, avenue de Ségur
75302 Paris 07 SP
tel : 33 (0) 1 42 19 20 21
www.environnement.gouv.fr

Réserves naturelles de France
BP 100
21803 Quetigny Cedex
tel : 33 (0) 3 80 48 91 00
e-mail : RNF@ espaces-naturels.fr
www.reserves-naturelles.fr

Fédération des Parcs naturels
régionaux de France
4, rue de Stockholm
75008 Paris
tel : 33 (0) 1 44 90 86 20
e-mail :
info@parcs-naturels-regionaux.tm.fr
www.parcs-naturels-regionaux.tm.fr

Conservatoire de l'espace littoral
et des rivages lacustres
36, quai d'Austerlitz
75013 Paris
tel : 33 (0) 1 44 06 89 00
e-mail :
conservatoire.littoral@espaces-naturels.fr
www.conservatoire-du-littoral.fr

Station biologique
de la Tour du Valat
Le Sambuc
13200 Arles
tel : 33 (0) 4 90 97 20 13
e-mail : secretariat@tour-du-valat.com
www.tour-du-valat.com

Les Cévennes
Parc National
Château de Florac - BP 15
48400 Florac
tel : 33 (0) 4 66 49 53 01
e-mail : cevennes@espaces-naturels.fr
www.parcs-nationaux.org/cevennes

Les Ecrins
Parc National
Domaine de Charance
05004 Gap
tel : 33 (0) 4 92 40 20 10
e-mail :
ecrins-parcnationnal@espaces-naturels.fr
www.parcs-nationaux.org/ecrins

La Guadeloupe
Parc National
Habitation Beausoleil - Montéran
97120 Saint-Claude
tel : 33 (0) 5 90 80 86 00
e-mail :
guadeloupe-parc.national@espaces-naturels.fr
www.parcs-nationaux.org/guadeloupe

Le Mercantour
Parc National
23, rue d'Italie - BP 316
06006 Nice cedex 1
tel : 33 (0) 4 93 16 78 88
e-mail : mercantour@espaces-naturels.fr
www.parcs-nationaux.org/mercantour

Port-Cros
Parc National
Castel Sainte-Claire - Rue Sainte-Claire
83418 Hyères cedex
tel : 33 (0) 4 94 12 82 30
e-mail : port-cros@espaces-naturels.fr
www.parcs-nationaux.org/portcros

Les Pyrénées
Parc National
59, route de Pau - BP 300
65000 Tarbes
tel : 33 (0) 5 62 44 36 60
e-mail : pn.pyrenees@wanadoo.fr
www.parcs-nationaux.org/pyrenees

La Vanoise
Parc National
135,rue du Docteur-Julliand
73007 Chambéry cedex
tel : 33 (0) 4 79 62 30 54
e-mail : parc.national@vanoise.com
www.parcs-nationaux.org/vanoise

L'ATELIER
technique des espaces naturels

L'Atelier technique des espaces naturels développe et diffuse les méthodes de gestion patrimoniale des espaces naturels

GIP ATEN
Groupement d'intérêt public
2, place Viala
34 060 Montpellier Cedex 2
Tél. 04 67 04 30 30
Fax 04 67 52 77 93
e-mail : aten@espaces-naturels.fr

Des outils pour recruter

Ce guide vise à apporter des conseils pratiques aux recruteurs qui ne disposent pas forcément des structures d'appui (service ressources humaines, cabinet de conseils privé ...) ou de moyens suffisants pour externaliser leurs missions de recrutement. Elaboré en partenariat avec le Conservatoire de l'espace littoral et des rivages lacustres et Rivages de France, il propose une démarche, des outils et des références pouvant largement dépasser le cadre du recrutement des agents affectés à la gestion des terrains littoraux.

Les fiches pour agir présentent des procédures et outil simples à mettre en œuvre par de non-professionnels du recrutement. Les fiches pour réfléchir accompagnent le recruteur dans sa réflexion et lui permettent de situer son action dans une véritable stratégie de recrutement.

Réalisation : Interactes IEF
Coordination : Isabelle Salvi, ATEN

Maquette et illustrations : Textimage

Impression : SVI. Publicep

Prix: 15,24€

RIVAGES DE FRANCE

ISBN 2-912801-52-4
DÉPOT LÉGAL: AVRIL 2002

GROUPEMENT D'INTÉRÊT PUBLIC
ATELIER TECHNIQUE DES ESPACES NATURELS
2, place Viala
34060 Montpellier Cedex 2
Tél. 04 67 04 30 30
Fax. 04 67 52 77 93
e-mail: aten@espaces-naturels.fr