

MAI 1989

comment recruter des saisonniers



Ministère de l'Environnement
Direction de la Protection de la Nature

L'ATELIER
technique des espaces naturels

ATELIER TECHNIQUE DES ESPACES NATURELS
"COMMENT RECRUTER DES SAISONNIERS ?"
JANVIER 1989

RESPONSABLE DE L'ETUDE : Stéphane TREPPOZ

PREVOIR LES BESOINS DE SAISONNIERS

Chaque espace protégé estime ses besoins de personnel (quantitativement et qualitativement) pour les périodes de forte activité. Ces prévisions doivent être établies aussi longtemps que possible en avance (au pire six mois avant, soit au mois de décembre pour l'été suivant) afin de laisser un temps suffisant au processus de recrutement pour se dérouler.

Il faut tenir compte de l'expérience des années antérieures, du personnel en vacances à cette période, de la répercussion d'une éventuelle indisponibilité d'un saisonnier (maladie, accident...), de la moindre efficacité des saisonniers au tout début de leur stage. Tous ces facteurs doivent conduire à plutôt surestimer les besoins de l'espace.

Cette analyse des besoins doit se faire mois par mois voire semaine par semaine et conduire au nombre de saisonniers requis pour chaque période de temps donnée.

Il faut ensuite confronter ces besoins aux ressources budgétaires pouvant être allouées à la rétribution des saisonniers. Il faut prendre en compte qu'une partie de la rémunération peut se faire en nature (logement gratuit, nourriture fournie par la réserve...) ce qui rend le coût moins lourd.

Il nous semble que la rémunération globale ne devrait pas être inférieure à 4000 francs pour un plein temps ce qui signifierait 2000 francs en liquide pour un saisonnier dont le gîte et le couvert seraient assurés par l'Espace.

Au terme de cette phase, les responsables de l'Espace Protégé doivent avoir établi qu'ils ont besoin de recruter, par exemple, 2 saisonniers en juin et septembre et 4 en juillet et août. Ceux-ci se partagent pour moitié entre des auxiliaires d'information (a priori plutôt des femmes) et des auxiliaires d'entretien (plutôt des hommes si le travail est assez physique). L'Espace est prêt à les rétribuer 3000 francs par mois sachant qu'ils sont logés gratuitement dans la maison du garde-moniteur.

FORMULER LA DEMANDE DE PERSONNEL

Les **demandes** seront **regroupées** par type de travail proposé (information, entretien, visite...) et par **compétences** et **niveau de formation exigé des candidats**. Ceci permettra au responsable du recrutement de déterminer les sources de candidature à sa disposition.

Est-il besoin de préciser que les saisonniers ayant donné satisfaction les années antérieures et souhaitant recommencer l'expérience sont un gisement prioritaire de notre recrutement.

De manière générale les Universités, les BTS ou les Ecoles de Tourisme seront les réservoirs principaux de candidatures pour les Espaces. Les démarches seront bien entendu ciblées en priorité sur les établissements offrant des enseignements en relation avec les spécificités de l'Espace recruteur.

Le Parc National de Port-Cros concentrera ainsi ses efforts sur l'IUT Environnement de Rennes, de Paris (spécialisé sur l'Océanographie), de Brest, Lille... Rien ne sert de viser trop large car le nombre de places offertes n'est pas extensible à l'infini et refuser des candidatures n'est jamais agréable et prend du temps. Il faut en outre prendre en compte les candidatures spontanées qui vont s'ajouter à toutes les candidatures sollicitées par nos soins.

Une fois déterminés les établissements scolaires où l'on compte trouver des étudiants susceptibles d'être intéressés par notre Espace, il reste à entrer en contact avec les futurs saisonniers. Pour ce faire, la démarche la plus simple et la plus équitable est **d'envoyer des affiches** informant les étudiants de l'offre qui leur est faite. Celles-ci doivent brièvement préciser le travail proposé, les dates possibles, les conditions matérielles et un numéro de téléphone où de plus amples informations peuvent être obtenues.

Le but de ces affiches est d'*obliger les éventuels saisonniers à s'impliquer* en leur demandant d'écrire à l'Espace s'ils souhaitent recevoir de plus amples informations et un dossier de candidature. En ne laissant pas directement des dossiers de candidature à leurs secrétariats d'établissement, on décourage les candidatures peu motivées.

Ces affiches seront adressées au Service des Stages de l'établissement s'il existe (un coup de téléphone pour s'en assurer ne serait pas superflu), au Bureau des Elèves et à défaut à la Direction. Il faut accompagner cet envoi d'une lettre demandant au destinataire de bien vouloir avoir l'amabilité de les afficher et de veiller à leur non disparition prématurée.

Il serait souhaitable que cette lettre soit signée par le responsable de l'Espace Protégé (le Directeur du Parc National par exemple) car c'est un signe de considération généralement apprécié des personnes à qui l'on demande ce service. Ceci témoigne en outre l'importance qu'attache l'Espace à ce recrutement de saisonniers.

Il est très important de **lier un contact avec une personne de l'Etablissement** qui affichera pour l'Espace chaque année, vu que, si tout se passe bien, on a toutes les chances de suivre le même processus tous les ans.

L'ENVOI DU DOSSIER DE CANDIDATURE AUX PERSONNES INTERESSEES

Chaque Espace Protégé doit mettre au point un dossier de candidature qui servira de cadre d'analyse commun à toutes les candidatures (un exemple type a été mis au point pour ce guide et se trouve dans la partie suivante). Ce dossier sera envoyé à toutes les personnes ayant écrites suite à une affiche ou par candidature spontanée.

Les documents qui doivent être envoyés à chaque candidat doivent obligatoirement inclure :

- un descriptif précis du travail qui sera exigé des saisonniers : conditions d'accès au travail (âge requis, assurance, aptitude physique...), dates et lieu d'arrivée et de départ, conditions de travail (logement, repas, horaires, repos, tenue vestimentaire) et bien sûr liste des travaux demandés,
- le dossier de candidature proprement dit
- une feuille précisant que toute candidature ne sera prise en compte que si le dossier est intégralement rempli, s'il s'accompagne d'une *lettre manuscrite* indiquant les raisons de la candidature et s'il est renvoyé *avant une date limite*

Une fois tous ces documents envoyés, on se donne une semaine à compter de la date limite de renvoi des dossiers pour passer à la phase de recrutement proprement dite. On laissera à l'appréciation du responsable du recrutement d'accepter des dossiers renvoyés avec retard si l'excuse semble valable ou si le dossier est particulièrement intéressant. En tout état de cause, un candidat qui ne sait pas respecter un délai laisse mal présager de son sérieux face aux contraintes qui seront les siennes lors de son stage.

LA LETTRE DE MOTIVATION

Cette lettre (nécessairement manuscrite) doit impérativement accompagner le dossier envoyé par le candidat stagiaire. C'est un complément des questions ouvertes de la fin du dossier qui permet d'apprécier plus "qualitativement" la candidature.

Le recruteur décidera de lui-même si les fautes d'orthographe doivent constituer un motif de non sélection. En tout état de cause, il semble que des fautes grossières ne doivent pas être tolérées dans un exercice où le candidat peut utiliser à loisir un dictionnaire ou un parent pour le corriger.

Certains types de lettres sont à rejeter d'emblée :

- celles qui ressemblent à des brouillons raturés et surchargés
- celles qui sont illisibles
- celles qui ne sont ni datées ni signées
- celles qui relèvent de la pure flagornerie
- des photocopies

Une lettre prétentieuse et prolixe ou qui s'attarderait sur les conditions matérielles plus que sur le stage en lui-même doit rendre méfiant avant l'examen du dossier. En revanche, une lettre agréablement présentée, bien rédigée et sans fautes d'orthographe donne un a priori favorable sur le candidat. La qualité de la motivation reste à l'appréciation du recruteur qui saura apprécier la franchise de certaines personnes.

La lettre comme le dossier se voit attribuer une note parmi les quatre suivantes :

- (+) : candidat correspondant à prime abord au poste et qu'il faut convoquer pour un entretien
- (+?) : candidat potentiellement intéressant mais dont un point ou plusieurs points douteux devront être éclaircis durant l'entretien
- (?) : réserve de candidats en "deuxième choix" à ne convoquer que si les effectifs précédents sont insuffisants
- (-) : rejet

L'ETUDE DU DOSSIER

Hormis les renseignements pratiques d'usage (comment joindre facilement le stagiaire), il faut exiger une photographie. Il est désormais dans les moeurs qu'un CV s'accompagne d'une photo (en Allemagne, celle-ci doit même être en couleurs) lors d'un dépôt de candidature. Ceci est d'autant plus nécessaire dans le cas des espaces protégés que les auxiliaires vont devoir faire figure avenante pour informer le public voire lui vendre des produits.

On a retenu ici une présentation du dossier similaire à celle d'un CV professionnel, ce qui a le mérite à notre sens de donner une image positive de l'espace et justifie l'entretien de la phase suivante.

Les informations demandées sont regroupées en cinq grandes catégories :

- Formation : études suivies et en cours, diplômes obtenus
- Expériences de groupe et d'animation
- Connaissances utiles au stage : botaniques, ornithologiques...
- Autres activités : sports, loisirs, divers
- Langues (utiles) parlées

On a ensuite posé trois questions ouvertes (réponse libre) présentées par ordre d'implication croissante pour le candidat. Ces questions permettent au candidat de se révéler hors du cadre rassurant du CV :

- Que comptez-vous apporter à l'Espace ?
- Inventez une animation pour un groupe de passage dans l'Espace ?
- Quelle est la décision la plus difficile que vous ayez jamais prise ?

La première question aide à déceler des personnes prétentieuses ou au contraire trop effacées. Il convient de repérer les candidats qui savent faire preuve d'originalité tout en restant réalistes (l'animation). La dernière question permet d'apprécier si le candidat se noie dans un verre d'eau ou s'il sait bien gérer des situations de crise. Quelqu'un qui n'aurait pas répondu à ces questions ou les aurait esquivé (réponses du genre "comme les autres", "ce n'est pas mon rôle", "cela ne vous regarde pas") manifeste un petit esprit de mauvais augure pour un travail de groupe contraignant.

Il faut absolument étudier les dossiers en parallèle (l'idéal serait de faire toute la présélection en continu sur une journée) afin de choisir de **manière comparée** et non absolue. L'objectif de cette première sélection est d'éviter des tempéraments extrêmes (ternes, trop académiques ou imbus d'eux mêmes) qui s'intègrent mal dans des groupes. On recherchera des candidats aux centres d'activité divers ou bien **qui ont su aller au bout de leurs pôles d'intérêts**. A ce stade, il n'est néanmoins pas question d'avoir d'ores et déjà repéré le futur stagiaire.

Un candidat de valeur aura cherché à réaliser ses passions et le fera passer dans son dossier : s'il aime par dessus tout la plongée, il aura passé des degrés pour pouvoir être moniteur ou bien aura fait des stages à diverses reprises. Un amoureux des oiseaux sera membre de la LPO, un botaniste acharné parlera de son herbier... Une "vocation" n'est jamais passive.

De manière générale un candidat recommandé (et surtout s'il le rappelle de manière ostentatoire dans sa lettre ou son dossier) ne doit pas être retenu d'office. Cependant l'entretien peut lui être accordé en priorité en cas d'hésitation avec un autre candidat.

Une fois le dossier noté de la même manière que la lettre de motivation, on donne au candidat une note globale (2/3 pour le dossier, 1/3 pour la lettre) qui permet d'établir les quatre catégories précitées. On utilisera pour ce faire la fiche d'évaluation fournie en annexe.

L'entretien doit concerner environ 20% des dossiers reçus. L'étude dossier + lettre élimine donc 80% des candidats. Si le recruteur a le temps, il peut bien entendu faire passer beaucoup plus d'entretiens. Ceci est d'autant plus important qu'il y a peu de candidats pour une période donnée (juin ou septembre) et que le risque d'erreur est grand. Quoi qu'il en soit, l'entretien reste le mode de sélection le plus fiable.

Collez ici
votre
photo

Nom :
Prénom :
Adresse :

Tel :
Date de Naissance :
Nationalité :

FORMATION ET DIPLOMES OBTENUS

1988

1987

1986

EXPERIENCES DE GROUPE ET D'ANIMATION

1988

1987

1983-1986

CONNAISSANCES UTILES AU STAGE

Biologiques et écologiques :

Botanique Méditerranéenne :

Ornithologiques :

Historiques :

AUTRES ACTIVITES

SPORTS

LOISIRS

DIVERS

LANGUES PRATIQUEES

Puisque vous souhaitez venir travailler comme auxiliaire d'information dans cet Espace Protégé, que comptez-vous y apporter ?

Imaginez une animation pour un groupe en visite dans l'espace pour la nième fois et qui a déjà tout vu :

Quelle est la décision la plus difficile que vous ayiez jamais prise ?

GRILLE D'ANALYSE DES DOSSIERS DE CANDIDATURE

	-	?	+?	+	
LETTRE DE MOTIVATION					
FORMATION					
EXPERIENCES DE GROUPE					
CONNAISSANCES					
AUTRES ACTIVITES					
LANGUES PRATIQUEES					NOTE GLOBALE DU DOSSIER
QUESTIONS OUVERTES					

NOTE DE LA LETTRE (1/3)

+

NOTE DU DOSSIER (2/3)

NOTE GLOBALE

L'ENTRETIEN DE RECRUTEMENT

Au cours de la première phase de recrutement, nous avons sélectionné des candidats qui nous semblaient, a priori, avoir le profil recherché. Néanmoins les deux parties prenantes (le candidat et l'Espace) ont raisonné sur des bases parcellaires :

- le candidat connaît plus ou moins bien le poste qui va lui échoir et l'Espace pour lequel il va travailler
- l'Espace a une vision plus ou moins académique du candidat (son CV) et quelques indices plus qualitatifs par ses réponses aux questions ouvertes

Le but de l'entretien est de lever ces incertitudes. C'est pourquoi tout entretien de recrutement a un double objectif :

- **présenter au candidat l'Espace et son poste** ; lui donner l'occasion de s'informer en posant des questions afin qu'il prenne une décision fondée
- **découvrir le candidat** et réunir les informations qui permettront une analyse approfondie de ses motivations ; comparer les renseignements recueillis en écoutant, observant, avec ceux issus de son dossier de candidature (techniques de recoupement).

Il est très important que cet entretien laisse au candidat *non retenu* une image néanmoins positive (pas d'agressivité déplacée) quant à la qualité du contact établi. Le candidat étant en position de faiblesse lors de l'entretien, il est très facile de le déstabiliser et d'en faire à l'avenir un détracteur de l'Espace.

LA PREPARATION ET L'ACCUEIL DES INTERVIEWES

Afin de mettre le candidat à l'aise, il convient de respecter quelques règles élémentaires :

- l'endroit doit être calme et réservé à l'entretien
- prévoir un temps suffisant pour l'entretien
- ne tolérer aucune interruption (téléphone, visiteur)
- recevoir les candidats à l'heure et avec le sourire
- s'intéresser vraiment au candidat en ayant l'esprit disponible

Il faut, en outre, afin de juger les candidats avec équité, prévoir un délai de réflexion suffisant (15 minutes) entre chaque entretien pour remplir la grille d'évaluation.

L'emploi du temps "type" d'un recruteur-interviewer pourrait être le suivant :

- 9H00-9H05 : relecture rapide du dossier de candidature en relevant les points à éclaircir
- 9H05-9H10 : accueil du candidat et mise à l'aise (très important pour ne pas bloquer quelqu'un d'émotif)
- 9H10-9H45 : entretien proprement dit
- 9H45-10H00 : bilan de l'entretien et remplissage de la grille d'évaluation
- 10H00-10H05 : étude du dossier...
- (...)
- 17H00 : confrontation de toutes les évaluations de la journée dans le tableau de sélection et choix des candidats retenus

PLAN DE L'ENTRETIEN

Celui-ci se déroule en deux phases successives : les présentations et l'exploration. Le but de la première est de préparer la seconde en mettant le candidat à l'aise.

LES PRESENTATIONS

L'interviewer va tout d'abord parler puis laisser ce rôle au candidat qui devra dès lors avoir l'essentiel du temps de parole jusqu'à la fin de l'entretien. Il faudrait respecter les étapes suivantes :

- l'interviewer se présente brièvement
- il informe le candidat du déroulement de l'entretien en lui spécifiant qu'un temps est réservé à la description de l'Espace, de son poste et à ses questions

La franchise dans la description du poste est indispensable car s'il est facile d'attirer un candidat par une description enjôleuse de son travail, plus dure sera la chute quand il ne sera plus dupe et partira au bout de quelques jours. Ce ne serait ni moral, ni profitable pour l'Espace car son image en pâtirait nécessairement.

Une fois l'Espace et surtout le poste plus précisément décrits, le candidat commence à procéder en son for intérieur à une auto-appréciation. Il peut alors lui manquer une donnée pour se décider en toute connaissance de cause. Après vous avoir écouté pendant quelques minutes, il souhaitera peut-être vous poser quelques questions. Il ne faut surtout pas les décourager car *elles sont souvent plus instructives que les réponses des candidats à vos propres questions.*

Certaines personnes se distinguent par leur soif d'informations sur les initiatives personnelles potentielles, les connaissances complémentaires à acquérir, l'éventuel séminaire de formation préalable... D'autres, en revanche, s'enquérissent exclusivement des horaires de fin de journée, de la rémunération et des possibilités de sorties le soir. Ce ne sont encore que des impressions mais elles modèleront votre futur jugement.

A vous de recouper toute tendance décelée à ce stade (par exemple une propension à ne voir que le côté "carte de visite" du stage) par des questions sur les expériences antérieures : "Pourquoi avez-vous choisi telle entreprise parmi d'autres ?", "Si cette opportunité vous était offerte par telle réserve plutôt que par la nôtre, qu'en diriez vous ?".

N'hésitez pas à prendre des notes sur les points (positifs ou négatifs) qui vous semblent significatifs mais sans les interpréter dès maintenant. La **prise de notes** montre au candidat que vous lui témoignez de la considération.

Cette phase de "présentations" étant terminée (environ 15 minutes), on peut passer à la phase plus impliquante "d'exploration".

L'EXPLORATION

L'interviewer peut entamer cette phase de deux façons plus ou moins directes selon qu'il sent le candidat toujours crispé ou désormais à l'aise.

La transition la plus douce consiste à poser quelques questions ouvertes s'appuyant sur le dossier de candidature. On pourrait demander par exemple :

- Pourquoi avez-vous décidé de répondre à notre proposition ?
- Vous dites que l'ornithologie vous intéresse. Pourquoi ?
- Vous avez le BAFA. Qu'est ce que cela vous apporte ?
- J'ai lu dans votre dossier que vous encadriez des colonies de vacances. Qu'en retirez-vous ?
- Pensez-vous que protection de la nature et vente de documents soient compatibles ?

Une autre possibilité (plus incisive) pour débiter cette phase d'exploration du candidat serait : "J'ai essayé de vous décrire l'Espace et le poste à remplir. Comme il s'agit pour nous de mieux nous connaître, je vous propose d'en faire autant à votre tour".

Il ne faut pas interrompre le candidat et au contraire bien le laisser parler. En revanche, s'il est très timide, conseillez-lui de suivre un plan chronologique ou à rebours (sa dernière expérience, ses études...). *Votre patience pour l'écouter doit être totale car vous n'avez rien d'autre à faire aujourd'hui que de choisir vos saisonniers de cette année.*

Partez du vécu (lu dans le dossier) pour amener le candidat à éclaircir son histoire, à exprimer ses motivations et ses attentes. **Efforcez-vous de connaître les réalisations concrètes du candidat et ce qu'il en a tiré.** Ne vous arrêtez pas à une description formelle des responsabilités sinon l'entretien ne vous apportera rien de plus que le dossier de candidature.

La conversation peut amener indirectement des renseignements instructifs. Un candidat issu d'un milieu modeste et qui a dû travailler pour financer ses études manifeste sûrement son ardeur à la tâche et sa constance dans la poursuite d'un objectif. C'est pourquoi il a peut-être posé au départ des questions sur la rémunération du stage sans pour autant être vénal : **il faut toujours se méfier des impressions non recoupées par des faits précis !**

Celui qui a pratiqué ou pratique encore un sport collectif a vraisemblablement beaucoup plus de chances que quiconque de s'intégrer dans une équipe. Un candidat qui a créé ou animé un club est sans doute très organisé et charismatique. *A vous de rechercher les candidats présentant les qualités que vous attendez de vos saisonniers.*

LES CLEFS DU SUCCES D'UN ENTRETIEN

LA DEMARCHE

- s'appuyer sur le discours du candidat et non sur vos interprétations pour avancer et approfondir
- les questions, les changements de rythme, de ton, d'attitude, les silences sont des indices révélateurs de pistes à creuser

L'ATTITUDE

- écoute soutenue et bienveillante
- clarification de l'échange (aide, reformulation)

LES POINTS CLEFS

- aucun élément n'est significatif en soi, les informations doivent être recoupées pour être considérées comme fiables
- guider l'entretien mais pas le discours. Un entretien de sélection n'est pas un interrogatoire

FINIR UN ENTRETIEN

Il faut arrêter un entretien quand les deux parties savent ce qu'elles voulaient savoir. Quand l'interviewer possède suffisamment d'éléments d'appréciation sur un candidat et que toutes les interrogations posées par son dossier de candidature ont été levées. Quand le candidat a obtenu les réponses aux questions qu'il se posait sur son stage. Un bon moyen de s'assurer de ce dernier point est de clore le débat par une question du genre : "Désirez-vous encore savoir quelque chose ?" ou "Souhaitez-vous encore ajouter quelque chose ?".

Se fixer une durée d'entretien et s'y tenir présente plusieurs avantages :

- équité entre les candidats
- interview pas trop longue (ennui mutuel, faux rythme)
- interview pas trop courte (manque d'informations et de considération)

Tout entretien doit se terminer par une dernière information pour le candidat : *comment et quand sera-t-il tenu au courant de la suite donnée à sa candidature*. Il serait par ailleurs souhaitable (communication externe de l'Espace) qu'il puisse repartir avec un document sur l'Espace Protégé. Ceci lui permettra de garder un souvenir positif du contact établi qu'elle qu'en soit l'issue.

Si la candidature vous semble intéressante, montrez-le sans pour autant vous engager sur la suite donnée. Si le candidat vous demande votre avis, ne donnez pas de réponse tranchée mais faites un bilan des points forts et des points faibles de la candidature vis à vis des exigences du poste. Si vous ne vous en sentez pas capable, refusez gentiment de vous prononcer en prétextant manquer d'informations nécessaires (temps de réflexion, autres candidats à voir...).

Si d'aventure vous doutiez de l'adéquation du candidat au poste proposé (motivation, aptitude physique...), *n'hésitez pas à le faire savoir à l'intéressé*. C'est à lui de vous convaincre de le retenir. Faites-le toujours avec le sourire.

LES ERREURS A NE PAS COMMETTRE LORS D'UN ENTRETIEN

- Poser des questions portant atteinte aux libertés personnelles (sexualité, religion, politique syndicalisme...)
- Demander à une jeune fille si elle est fiancée ou enceinte (ce qui est interdit par la loi)
- Projeter sa personnalité sur celle du candidat idéal (très fréquent) : apprécier un candidat s'il a les mêmes qualités que soi, surestimer un candidat dont les qualités font défaut à l'interviewer
- Ne pas reposer une question à laquelle le candidat n'a pas répondu (sauf si la question est indiscreète)
- Contribuer au stress du candidat

LA SYNTHÈSE DE L'ENTRETIEN

L'interviewer dispose désormais de 15 minutes pour transformer son entretien en outil de décision et retenir ou rejeter la candidature. Dès la fin de l'entretien, il convient de **prendre le temps de réfléchir** et de compiler les données à notre disposition. Celles-ci sont de deux ordres :

- *des données observées* : le candidat a-t-il regardé l'interviewer dans les yeux ou a-t-il fui son regard ? Était-il très nerveux (jambes en perpétuel mouvement, gestes d'auto-contact...) ou a-t-il dépassé sa légitime anxiété initiale une fois mis à l'aise. Sa tenue était-elle négligée (manque de correction envers l'interviewer) ou bien soignée ?
- *des données tirées du discours du candidat*

Il faut croiser et synthétiser les informations pour déboucher sur une analyse en forces et faiblesse du candidat. On a retenu 9 facteurs qu'il nous semble important d'évaluer pour juger de la qualité d'un saisonnier. Ce sont les suivants :

- Présentation (aspect extérieur et tenue vestimentaire)
- Expression orale
- Stabilité
- Aptitude (physique, mentale) à la pénibilité du poste
- Contacts humains
- Expériences en équipe antérieures
- Connaissance de la nature
- Connaissance d'une langue étrangère
- Motivation

On a regroupé ces facteurs dans une grille d'évaluation d'entretien où chacun d'eux peut prendre 5 modalités différentes correspondant chacun à une note de 0 à 4. Ainsi un candidat peut avoir une connaissance de la nature :

- insuffisante pour le poste : note 0
- (présentant des) lacunes certaines : note 1
- moyennes (quelques lacunes à combler) : note 2
- possède les connaissances requises : note 3
- connaissances approfondies (thèse, diplôme...) : note 4

On additionne toutes les notes pour obtenir une note globale pour le candidat. Les notes obtenues par tous les candidats aux divers facteurs ainsi que leur note globale sont récapitulées dans un tableau de sélection (joint en annexe) qui permettra la sélection en fonction du classement obtenu.

Il est implicite que chaque Espace peut revoir la grille d'analyse (jointe en annexe à la page suivante) en fonction du profil de saisonniers recherché. Celle-ci n'a été établie que comme base de départ.

La L.P.O. (Ligue de Protection des Oiseaux) fait à juste titre remarquer qu'il faut savoir dissocier connaissances et compétences. Les premières peuvent en effet être acquises alors que les secondes sont plus ou moins innées. D'où l'importance de pondérer les facteurs selon ses priorités.

Nous tenons à souligner deux points importants à garder en tête à l'issue d'une journée d'entretiens :

- en fin de journée, il faut reprendre toutes les fiches d'évaluation pour voir si la notation a été homogène pour tous les entretiens. Par manque de référence, les premiers candidats ont peut-être été notés de manière plus neutre et il conviendrait de réévaluer ou dévaluer certaines notes. Tous les jurys (Agrégation, CAPES, HEC...) procèdent de la sorte.

- il est possible de considérer qu'une note 0 à l'un des facteurs est éliminatoire même si la note globale est très bonne. Un candidat, même très brillant, qui aurait de gros problèmes d'élocution, ne saurait convenir pour un poste d'auxiliaire d'information.

Une fois le choix effectué, prévoyez d'écrire de manière voyante sur chaque fiche des candidats non retenus, les raisons de sa non sélection. Il vous sera ainsi plus facile de retrouver des arguments convaincants s'il vous appelle pour savoir pourquoi vous ne l'avez pas choisi. Vous gagnerez encore une fois sur deux tableaux : le respect individuel de la personne qui est venue vous voir et l'image externe de l'Espace.

Vous prendrez enfin soin de **constituer une liste d'attente** regroupant les meilleurs candidats non retenus qui pourront se substituer si besoin est à d'éventuels désistements. Il faudrait joindre ces quelques candidats en leur demandant si l'on peut compter sur eux le cas échéant et surtout à quel endroit on peut les joindre.

GRILLE D'ANALYSE D'UN ENTRETIEN

		0	1	2	3	4
I	PRESENTATION (ASPECT EXTERIEUR ET TENUE VESTIMENTAIRE)	Réhibitoire	Négligée	Correcte	Soignée	Très soignée
II	EXPRESSION ORALE	Diction déficiente Blocages	Certaines difficultés Taciturne	S'exprime convenablement	Aïance dans l'expression	Clarté, Aïance Conviction
III	STABILITE	Très émotif Complexé, lunatique	Émotif	Normale	A l'aise dans des circonstances inattendues	Grande maîtrise de soi Équilibre résolution
IV	APTITUDE (PHYSIQUE, MENTALE) A LA PENIBILITE DU POSTE	Handicap éliminatoire pour le poste	Fragilité potentielle	Santé normale	Bonne santé	Sportif Plaine forme
V	CONTACTS HUMAINS	Très difficiles : inhibition, prétention	Peu faciles timidité, réserve	Contacts satisfaisants	Contacts faciles et spontanés Cordialité	Charisme et large esprit de coopération
VI	EXPERIENCES EN EQUIPE ANTERIEURES	Aucunes	Peu : personne assez individualiste	Quelques unes : scouts, JPN...	Plusieurs	Très nombreuses certificats type BAFA
VII	CONNAISSANCE DE LA NATURE	Insuffisantes pour le poste	Lacunes certaines	Moyennes : quelques lacunes à combler	Possède les connaissances requises	Connaissances approfondies Thèse, diplôme...
VIII	CONNAISSANCE D'UNE LANGUE ETRANGERE "UTILE" (ANGLAIS, ALLEMAND...)	Non	Notions scolaires insuffisantes pour communiquer	Suffisante pour les besoins du poste	Bonne expression écrite et orale	Bilingue
IX	MOTIVATION	Nulle après l'exposé précis du poste	Peu apparente : Déçu par la rétribution	Normale	Décidé Candidature spontanée	Entreprenant S'est informé A des idées

L'ACCUEIL ET LE SUIVI DES SAISONNIERS

Croire que le recrutement des saisonniers s'arrête au processus de sélection serait tomber dans une erreur communément commise. Il ne serait guère cohérent de recruter de manière professionnelle puis de gérer le stage comme des amateurs.

Il ne s'agit pas de s'enquérir chaque jour du devenir des saisonniers mais on motive beaucoup plus facilement des personnes à qui l'on témoigne de la considération (ce qui est d'autant plus vrai si la rétribution est faible voire symbolique).

L'accueil devrait se faire à l'heure et au lieu dits par le recruteur et la personne qui s'occupera des saisonniers durant leur passage dans l'Espace. Hormis les souhaits de cordiale bienvenue, il faudrait communiquer aux saisonniers les renseignements utiles à tout novice et destinés à les familiariser avec les lieux, les procédures, les horaires...

Le suivi sans être trop contraignant pour les personnes précitées devrait au moins se traduire par un repas à mi-parcours (et/ou à la fin du stage) permettant aux uns et aux autres d'exprimer toute remarque sur le travail. Il est évident que le recruteur se doit d'être disponible en tête à tête avec tout saisonnier qui désirerait le rencontrer.

En respectant ces quelques conseils, l'Espace aura mis de son côté toutes les chances pour que l'osmose se fasse le plus vite et le mieux possible entre ses employés et les saisonniers.