

KOZAMA¹ - Guide Ressources Humaines:

Recrutement, accueil et intégration des nouveaux employés

Préambule

Objectifs du guide

Le présent guide de Ressources humaines a pour but d'améliorer le processus de recrutement, d'accueil et d'intégration du nouvel employé au sein de KOZAMA.

Le guide permet notamment :

- de définir les étapes à suivre dans ce processus ;
- de définir les attributions dévolues aux différents préposés à chaque étape du processus ;
- de connaître les outils dont doivent disposer les intervenants chargés d'exécuter les différentes étapes du processus ;
- de servir d'outil de formation pour les nouveaux employés appelés à intervenir à divers stades du processus.

Liste des abréviations

ARAF	Assistant responsable administratif et financier
Coordo AE	Coordinateur activité enfant
Coordo AFE	Coordinateur de l'accompagnement des familles éducation
Coordo AME	Coordinateur activités mères enfant et formation
Coordo mob	Coordinateur de mobilisation
Coordo sousco	Coordinateur pédagogique soutien scolaire
RC	Responsable de la coordination
RAF	Responsable administratif et financier

¹ Kozama est une association malgache, partenaire d'Inter Aide pour l'éducation (éveil, préscolaire et soutien scolaire) à Antananarivo, Madagascar

Organisation du guide

Préambule.....	1
Objectifs du guide.....	1
Liste des abréviations	1
Organisation du guide	2
Mise à jour du guide.....	4
Modifications des procédures	4
Méthodologie de mise à jour	4
Liste des abréviations	4
Planification et analyse des besoins en ressources humaines.....	5
Planification des besoins en ressources humaines	5
Description de poste	5
Recrutement	7
Recrutement interne ou externe	7
Recrutement interne	7
Recrutement externe	7
Publier une offre d'emploi	7
Sélection	8
La présélection par les dossiers des candidats (CV et lettres de motivation).....	8
Test	9
Test sur terrain	9
Test sur table et/ou sur poste informatique	10
Entretiens	10
Avant l'entretien.....	10
Pendant l'entretien	11
Après l'entretien.....	12
Décision	12
Accueil et intégration	13
Accueil	13
Préparation accueil.....	13
Pré-rencontre	14
Accueil par le directeur	15
Démarches administratives et constitution du dossier employé.....	15
Accueil par le responsable hiérarchique	16
Accueil par l'encadreur.....	16

Tableau récapitulatif des différentes étapes de l'accueil.....	16
Intégration.....	17
Suivi	19
Récapitulatif de la procédure RH	20
Annexes	23
Fiche de poste : Responsable d'activité sociale KOZAMA	24
Offre de poste animateur Educateur	
Fiche à remplir pour Inspection du travail	
Grille d'entretien de recrutement Educateur.....	
Trame d'entretien Educateur animateur.....	
Trame d'entretien responsable d'activités sociales	

Mise à jour du guide

Modifications des procédures

La mise à jour du manuel peut être motivée par :

- les changements de structure ou les activités de KOZAMA
- des situations nouvelles qui nécessitent un changement ou amélioration des procédures
- des changements rendus nécessaires par l'application de textes et décrets concernant les lois et règles en vigueur à Madagascar
- des modifications en ce qui concerne le personnel et les tâches lui incombant
- des aménagements dans l'organisation de KOZAMA
- l'identification de problème ou de dysfonctionnement dans cette procédure

Méthodologie de mise à jour

Lorsque la modification des procédures existantes est envisagée, le Directeur convoque une réunion à laquelle doivent participer tous les employés susceptibles d'être concernés par ces modifications. A l'issue de cette réunion, un procès-verbal est établi indiquant les éléments suivants :

- les procédures devant être modifiées
- les raisons pour lesquelles les modifications sont demandées.

Liste des abréviations

ARAF	Assistant responsable administratif et financier
Coordo AE	Coordinateur activité enfant
Coordo AFE	Coordinateur de l'accompagnement des familles éducation
Coordo AME	Coordinateur activités mères enfant et formation
Coordo mob	Coordinateur de mobilisation
Coordo sousco	Coordinateur pédagogique soutien scolaire
RC	Responsable de la coordination
RAF	Responsable administratif et financier

Dans ce guide, nous évoquons souvent le terme de responsable hiérarchique. Par responsable hiérarchique, nous entendons les responsables hiérarchiques directs du poste convoité (exemple : pour un animateur éveil, les responsables hiérarchiques sont la coordo AE et la coordo AME).

Planification et analyse des besoins en ressources humaines

Planification des besoins en ressources humaines

Les objectifs de la planification des besoins sont de :

- maximiser l'utilisation des ressources humaines et assurer leur développement continu
- s'assurer d'avoir la capacité de service nécessaire pour soutenir les objectifs organisationnels

Pour prévoir les besoins en matière de ressources humaines, les coordinateurs, le RC et le directeur identifient clairement le type de compétences, les ressources nécessaires à l'association ainsi que le moment le plus approprié pour l'embauche de personnel.

Une telle démarche de réflexion stratégique doit être réalisée avant chaque fin d'année d'exercice associée à la définition des perspectives de l'année suivante pour l'éveil ou si le besoin est plus urgent en réunion mensuelle des coordinateurs (notamment dans le cas d'une démission ou licenciement).

Le plan d'action pourra être réajusté pour l'éducation au moment de l'affectation des groupes par éducateur en début d'année scolaire.

Avant d'embaucher de nouvelles ressources, il est recommandé d'analyser la disponibilité de l'effectif actuel. En évaluant les compétences disponibles et la mobilité professionnelle du personnel en place, il est possible d'identifier les employés qui sont déjà en mesure de répondre aux nouveaux besoins ou qui, après un perfectionnement approprié, seraient en mesure d'y répondre.

Cette analyse peut être réalisée lors des entretiens annuels d'évaluation. Le responsable hiérarchique profite d'un moment privilégié avec l'employé pour explorer avec lui les possibilités de développement de sa carrière et le fait remonter à la direction.

Description de poste

Le profil du poste² est très important dans la planification des projets et l'organisation du travail. De plus, il constitue un aide-mémoire précieux en ce qui a trait à l'évaluation de l'employé car il présente les résultats attendus.

Pour élaborer des profils de poste, il est suggéré de rencontrer une personne qui connaît très bien les fonctions du poste comme un employé ayant les fonctions du poste ou un responsable hiérarchique.

² Cf. annexe : profils de poste

Les questions suivantes peuvent alors servir de guide d'élaboration :

- quel est le titre du poste ?
- quelle est la raison d'être du poste (description sommaire) ?
- qui est le responsable immédiat ?
- qui sont les subordonnés ?
- quelles sont les responsabilités liées à ce poste ?
- quelles sont les compétences requises pour accomplir le travail ?
- quelles sont les exigences liées à la formation et à l'expérience ?
- quelles sont les caractéristiques recherchées à l'embauche ?

La rédaction de la fiche de poste doit être faite au moins une semaine après la détection des besoins par les coordinateurs concernés, le RC et le directeur.

Recrutement

Recrutement interne ou externe

Il est conseillé de choisir plusieurs sources de recrutement afin de cibler un plus grand éventail de candidats potentiels.

Recrutement interne

Les premiers candidats à considérer sont les personnes déjà employées de KOZAMA. Peu coûteuse, cette source de recrutement engendre des effets positifs sur le climat de travail ainsi que sur la motivation des employés. Toutefois, le fait de limiter le recrutement uniquement aux candidatures peut empêcher l'association de pouvoir bénéficier de candidats externes potentiellement plus expérimentés et plus qualifiés, ou disposant d'autres compétences et expériences.

Recrutement externe

Lorsque les compétences recherchées ne sont pas présentes ou disponibles à l'intérieur de l'organisation, KOZAMA a la possibilité de se tourner vers le recrutement externe.

Voici quelques sources intéressantes de candidatures externes : les anciens employés, les candidatures spontanées, les annonces d'offres d'emploi, les institutions d'enseignement, le syndicat de travail social, la plate-forme de la société civile pour l'enfance, la presse écrite, les magazines spécialisés (Vidy varotra Job), les salons et foires de l'emploi, les sites de recherche d'emplois, etc.

Le recrutement externe peut également se limiter auprès des « voisins » de l'association comme les partenaires directs de KOZAMA.

Publier une offre d'emploi

Quel que soit le moyen utilisé pour publier une offre d'emploi³, elle devra contenir les informations suivantes (présentées du général au particulier) :

- introduction « accrocheuse »
- brève présentation de l'association (objectifs, activités...)
- titre du poste à combler
- résumé des principales tâches et responsabilités (« quoi », « où », « pour quel volet/service », « sous l'autorité de », « mission (en charge de...) », « création de poste (le cas échéant) »)
- qualifications, formation, diplômes, aptitudes et expériences requises, connaissances, compétences, qualités personnelles, intérêt particulier éventuel (goût pour...)
- avantages liés à ce type de poste et au fait de travailler pour l'association
- coordonnées de l'association selon le mode d'envoi requis.
- mettre une date limite de validité

La rédaction de l'annonce est faite par les mêmes personnes qui ont rédigé le profil de poste et au même moment.

³ Cf. annexe : annonce emploi

L'ARAF présente un exemplaire de l'annonce complétée de la fiche prévue à cet effet à l'inspection du travail⁴ pour visa après signature du directeur.

Les annonces sont déposées par l'ARAF auprès des gazettes et des sites spécialisés d'emploi (selon les choix effectués par le directeur et la responsable de la coordination), directement après le visa de l'inspection du travail.

L'ARAF insère les annonces sur les sites internet spécialisés de manière quotidienne jusqu'à la date limite d'envoi des candidatures.

Sélection

La réception et le classement des candidatures est assuré par l'ARAF. Les candidatures déposées après la date limite d'envoi des candidatures ne seront pas classées et considérées.

Le classement des candidatures par plis et par mails se fait le lendemain de la date limite d'envoi.

La présélection par les dossiers des candidats (CV et lettres de motivation)

La sélection des candidats consiste à faire le tri entre tous les dossiers reçus. Il est important de se référer au profil de poste afin de s'en tenir aux critères d'évaluation choisis. L'objectif est de parvenir à éliminer les candidatures peu prometteuses et de ne retenir que les meilleurs candidats potentiels.

Pour effectuer une présélection juste et équitable, il convient d'analyser l'ensemble des CV et lettres de motivation reçus selon la méthode suivante :

- relire les critères de sélection définis par la direction afin d'avoir les critères souhaitables bien en tête lors de l'analyse des candidatures
- lire l'ensemble des CV et lettres de motivation et les classer en trois groupes distincts:
 - ✓ A. Très près du profil recherché
 - ✓ B. Assez près du profil recherché
 - ✓ C. Non pertinents au poste affiché

Les candidats du groupe A devraient être reçus à la 2^e sélection. Ceux du groupe B pourront être convoqués s'il n'y a pas suffisamment de candidats dans le groupe A.

Après avoir retenu les candidats les plus intéressants par au moins 2 responsables hiérarchiques (5 à 12), les candidatures sont remises à la direction.

⁴ Cf. annexe fiche à remplir pour inspection du travail

Le RC et le directeur, après lecture des candidatures, peuvent demander aux responsables de la présélection de procéder à une nouvelle présélection suivant les critères redéfinis par le RC et le directeur.

Après validation du directeur, les personnes présélectionnées sont jointes par l'ARAF par téléphone pour convocation à un test.

Test

Le directeur et le RC décide du choix du type et du nombre de tests à faire passer aux candidats présélectionnés.

Test sur terrain

Si l'on souhaite évaluer le savoir-être, il est possible de réaliser un test sur terrain pendant les activités. On observe alors le comportement du candidat en situation de groupe et avec l'équipe de travail et les bénéficiaires.

Au préalable, un à deux jours avant les tests sur terrain, les animateurs annoncent aux enfants l'arrivée prochaine de visiteurs afin de ne pas perturber le rythme des enfants.

C'est alors un des responsables hiérarchiques concernés qui accueille les, leur explique ce qu'est Kozama, nos objectifs et publics, leur présente le déroulement de la matinée de chaque candidat.

Les candidats sont alors présentés à l'équipe de travail (composées de toute l'équipe pour l'éveil et de 2 éducateurs pour l'éducation) par le responsable hiérarchique en charge de l'accueil.

Pendant les activités, les responsables hiérarchiques s'ils sont plusieurs se répartissent dans chaque groupe.

Le candidat doit alors mener une animation libre de 5 à 10 mn dans chaque groupe enfant ou dans une activité de soutien scolaire afin que toute l'équipe puisse les observer.

A la fin de l'activité groupe enfant ou soutien scolaire, la ou les responsables hiérarchiques chargés des tests sur terrain, reçoivent ensemble chacun des candidats afin de recenser leurs ressentis, observations et difficultés. A la fin de l'entretien, les coordinateurs annoncent au candidat qu'il sera appelé pour la suite de la sélection, que la réponse soit positive ou non.

Les responsables hiérarchiques demandent quelles ont été les observations des animateurs ou éducateurs présents, notamment sur la relation avec l'enfant, la façon d'animer, le dynamisme et l'adaptation des candidats.

Ils font remonter ensuite leurs observations et celles de l'équipe au directeur qui choisira 2 ou 3 candidats à voir en entretien.

Les résultats négatifs ou positifs sont communiqués aux candidats par l'ARAF.

Test sur table et/ou sur poste informatique

Le test sur table⁵ permet de connaître les compétences et le savoir être des candidats.

Le responsable hiérarchique sous la supervision du directeur ou du RC est chargé de concevoir les tests, de recevoir les candidats et de leur expliquer les consignes. Tous les candidats sont reçus au même moment.

La duplication des tests est assurée par le responsable hiérarchique

A la suite du test, le responsable hiérarchique sous la supervision du RC et du directeur dépouilleront les résultats en fonction d'un barème et d'une appréciation globale. Le directeur avec avis du RC sélectionne 3 ou 6 candidats pour un entretien.

Les résultats négatifs ou positifs sont communiqués aux candidats par l'ARAF.

Entretiens

Avant les rencontres, les coordinateurs concernés, le RC et le directeur élaborent une trame d'entretien⁶ retraçant les questions types à poser lors de l'entretien et une grille d'entretien⁷ de sélection permettant d'évaluer les différents candidats en fonction des mêmes critères.

L'entretien de sélection vise à évaluer le savoir-être du candidat et à recueillir les informations permettant d'évaluer sa capacité à évoluer au sein de l'association. On le questionne sur ses champs d'intérêt, ses valeurs, ses réalisations passées, sa motivation et on le fait réagir à des mises en situation.

Normalement, cet entretien dure entre 45 minutes et une heure. Elle comportera une quinzaine de questions.

Avant l'entretien

- Préparer la rencontre, déterminez l'heure, le lieu (la question du lieu où se déroule l'entretien est importante car les personnes qui mènent l'entretien doivent se rendre disponibles et l'entretien ne doit pas être perturbé par des allers et venues, des coups de téléphones, etc.).
- Réviser le profil de poste et la trame d'entretien.
- Déterminer, s'il y a plusieurs personnes animatrices de l'entretien, la répartition de la parole durant l'entretien.
- Préparer la grille d'entretien (les questions doivent être discutées ensemble afin d'éviter de donner des messages différents au candidat lors de l'entretien).
- Préparer les réponses quant à la rémunération.

⁵ Cf. annexe : Tests de recrutement

⁶ Cf. annexe : Trame d'entretien

⁷ Cf. annexe : Grille d'entretien

Pendant l'entretien

Les principales étapes à réalisées durant l'entretien sont :

- **prise de contact** : saluer le candidat poliment, le mettre à l'aise, le remercier de s'être déplacé et de l'intérêt qu'il nous porte.
La prise de contact ne doit pas durer plus de 10 mn, elle consiste à des présentations succinctes :
 - ✓ présentation du déroulement de l'entretien,
 - ✓ présentation des personnes faisant passer l'entretien,
 - ✓ présentation de Kozama,
 - ✓ présentation du poste.
- **Présentation du candidat** :
 - ✓ le faire parler de ses réalisations et de ses champs d'intérêt (vérification des données, précisions de certains éléments)
 - ✓ lui poser des questions techniques
 - ✓ le faire réagir à des mises en situation semblables à celles qu'il aura éventuellement à vivre dans le poste à combler
 - ✓ lui poser des questions sur ses perspectives professionnelles
 - ✓ vérifier s'il existe des affinités entre les personnes menant l'entretien et le candidat.
- **Questions du candidat et conclusion**
 - ✓ terminer en lui offrant l'occasion de poser des questions et en décrivant les prochaines étapes de recrutement avec les échéances,
 - ✓ le remercier de s'être soumis à l'ensemble du processus de recrutement et de s'être déplacé.

Voici quelques conseils et attitudes à avoir durant l'entretien :

- être à l'écoute
- observer le langage non verbal,
- poser des questions ouvertes,
- mettre à l'aise le candidat.

A l'inverse, voici les attitudes et questions à proscrire durant l'entretien :

- ⊗ poser des questions intrusives (pas de « voyeurisme »)
- ⊗ poser des questions discriminantes ou portant sur la vie privée, les orientations sexuelles, la volonté d'avoir des enfants...
- ⊗ sortir du cadre du poste
- ⊗ un manque de politesse par rapport au candidat (retard, vocabulaire familier etc.)
- ⊗ une attitude rigide : un recruteur ferme qui reste sur ses positions, ses premières impressions, qui n'acceptent pas de changer de point de vue en cours d'entretien.
- ⊗ une attitude agressive, violente par rapport au candidat
- ⊗ le manque d'adaptation au candidat au niveau du langage, de la gestuelle etc.
- ⊗ il faut aussi proscrire les questions fermées, qui ne permettent pas d'obtenir suffisamment d'information sur le candidat.

Après l'entretien

Après chaque entretien il est important que chacun complète la grille d'entretien en ajoutant ses commentaires.

Puis, d'une manière collective, les personnes ayant mené l'entretien discutent brièvement de leurs remarques et confrontent leurs perceptions de tous les candidats.

Si nécessaire, il est d'usage courant de convoquer la personne pour un deuxième entretien.

Décision

L'étape finale est la décision d'embaucher ou non le candidat. La prise de décision repose sur cinq dimensions :

- les compétences
- le savoir être
- la motivation
- la faculté d'adaptation
- les références.

Avant de prendre la décision finale, le directeur vérifie les références de la personne. Cet entretien avec les anciens employeurs vise à confirmer l'exactitude des réponses fournies par le candidat aux questions posées lors de l'entretien et à recueillir une opinion supplémentaire.

Si les références du candidat sont satisfaisantes, le directeur fait part de la décision d'embauche au candidat et donne également par téléphone un retour aux candidats même pour ceux qui ne seront pas recrutés.

Une fois la décision prise, le choix et la date d'embauche du candidat sont formulés par le directeur auprès du responsable hiérarchique qui se chargera à son tour de communiquer à l'équipe de travail concerné.

Accueil et intégration

Les objectifs de l'accueil et de l'intégration sont de rendre l'employé autonome et de développer chez lui un sentiment d'appartenance pour le fidéliser.

Cette étape est importante pour transmettre aux nouveaux employés un maximum de renseignements sur la culture, les valeurs, la philosophie et les attentes de KOZAMA au moment de l'embauche.

Accueil

Le premier contact du nouvel employé avec son environnement de travail physique et humain est très important, car il conditionne son rapport avec l'association. L'employé doit se sentir encadré et pris en considération.

Préparation accueil

La préparation à l'accueil consiste à organiser l'environnement de travail du nouvel employé. Cette étape, préalable à l'accueil, est importante car l'employé constate qu'il était attendu et que son arrivée a été planifiée.

L'ARAF préparera les documents et matériel dont il aura besoin pour effectuer sa tâche.

En fonction du poste occupée, les outils, les matériels et les responsables de la préparation sont :

Poste	Documents / outils	Matériel	Encadreur	Responsable hiérarchique
Animateur éveil + Animateur formateur éveil	Livret d'accueil Brochure	1 agenda/ 1 stylo de chaque couleur/ 3 cahiers/ 1 tablier/ 1 T-shirt et 1 Casquette Kozama	Animateur formateur intervenant dans le même groupe que le nouveau salarié	1 ^{er} responsable hiérarchique : Coordo AE Autre personne pouvant exercer une responsabilité : Coordo AME
Educateur éducation + Educateur formateur éducation ⁸	Livret d'accueil/ Brochure/ Documents sur la pédagogie ludique Répartition hebdomadaire/ journal de classe/ fiche individuelle des élèves/ fiche d'évaluation de chaque élève/ cahier de présence/ fiche VAD	1 classeur/ 1 carnet de reçu/ 1 porte vue/ 4 stylos/ 1 cahier de formation/ 1 bloc note GM/ 1 cahier de présence provisoire/ 1 cahier de suivi/ 4 surligneurs/ 1 colle/ papier chemise/ papier velin/ papier velin couleur/ marqueurs/ crayons de couleur/ éponge/ craie/ stylos feutres/ 1 chiffon/ 1 T-shirt et 1 casquette Kozama/ 1 agenda	Educateur formateur	1 ^{er} responsable hiérarchique : Coordo sousco Autre personne pouvant exercer une responsabilité : Coordo mob Coordo AFE

⁸ Si le nouvel employé remplace quelqu'un, il récupère alors le matériel et outils de l'ancien éducateur hormis l'agenda, le T-shirt et la casquette.

Pour les postes non cités ci-dessus, c'est le responsable hiérarchique qui définit les outils et les matériels, ainsi que les différentes responsabilités.

Le fait de jumeler l'arrivant à un encadreur (un employé déjà en place) permet de faciliter la transition dans le contexte spécifique du travail.

Kozama met en place le système d'encadrement seulement pour des postes d'animateur/éducateur et d'animateur/éducateur formateur.

Le choix de l'encadreur doit être déterminé à l'avance. Il s'agira d'un animateur/éducateur formateur expérimenté, qui sera en mesure de répondre à toutes les questions que pourrait se poser le nouvel employé. Il est important de choisir une autre personne qu'une coordinatrice pour éviter les liens hiérarchiques.

Le système d'encadrement permet ainsi la création d'un lien de confiance entre l'employé et l'encadreur, augmente l'efficacité et la qualité de l'apprentissage, et diminue l'anxiété du nouvel employé.

A préparer avant l'arrivée du salarié	Responsable de la préparation	
	Animateur éveil	Educateur éducation
Informar les autres salariés et le directeur de l'EPP concerné pour les éducateurs	Coordo AE	Coordo sousco ou RC
Identifier la personne en charge de son intégration (encadreur)	Coordo AE	Coordo sousco
Préparer le matériel nécessaire pour son poste	ARAF	ARAF
Préparer les documents à lui remettre	ARAF	Coordo sousco + ARAF

Pré-rencontre

Une pré-rencontre est organisée avec le directeur afin de présenter une ébauche du contrat de travail et de remettre le livret d'accueil. Dans ce même temps, le futur employé rencontre le RAF afin de prendre connaissance des documents et pièces administratives à présenter lors de son premier jour de travail afin de constituer son dossier salarié et de procéder aux démarches administratives :

- copie de la carte d'identification nationale
- carte CNAPS si l'employé est déjà affilié
- acte de naissance si les enfants de l'employé ne sont pas encore ayant droit de la CNAPS
- livret de famille
- 1 photo d'identité pour chaque membre de la famille
- certificat de résidence
- si l'employé possède un compte bancaire, lui est demandé son RIB, dans le cas contraire, il est vivement conseillé au nouvel employé d'ouvrir un compte bancaire puisque les salaires sont payés par virement ou par chèques bancaires.

Un temps de réflexion de 2 jours est laissé au futur employé.

Accueil par le directeur

Le premier jour de travail consiste d'abord à rencontrer son directeur pour signature du contrat et de la fiche de poste. Ce dernier lui dressera le profil de l'association. Il transmettra les renseignements sur l'historique, les valeurs, le public, les activités, les membres du personnel et les comportements souhaités. Il lui remet les documents préalablement préparés.

Le directeur précise ensuite le rôle et fonctions du nouvel arrivant.

Démarches administratives et constitution du dossier employé

D'une manière générale, l'employé signe un contrat à durée déterminée d'un an avec une période d'essai de 3 mois (pouvant aller jusqu'à 6 mois, notamment pour les cadres), puis si les évaluations par le responsable sont concluantes, son contrat se poursuit en contrat à durée indéterminée ou se renouvellera en contrat à durée déterminée.

Le parcours professionnel de l'employé à Kozama est inscrit dans le registre de l'employeur par le RAF.

A la suite de l'entretien avec le directeur, l'employé rejoint le RAF pour faire le point sur les documents et pièces demandés lors de la pré-rencontre.

Un dossier pour l'employé est donc constitué et archivé par le RAF. Ce dossier contient :

- la candidature (CV, lettre de motivation, test, grille d'entretien, certificat de travail et lettre de référence le cas échéant)
- le contrat de travail
- le profil de poste
- un certificat de résidence
- la copie de la carte d'identification nationale
- le n° de la carte CNAPS si l'employé est déjà affilié
- tout autre document ou information.

La RAF remplit avec l'employé un avis d'embauchage à la CNAPS et à l'OSTIE ou AMIT. L'ARAF se charge de transmettre l'avis d'embauchage à la CNAPS et l'AMIT/OSTIE.

La première demi-journée consiste donc à procéder à ces démarches administratives, la deuxième demi-journée est dédiée à la visite d'embauche de l'OSTIE/AMIT. L'employé n'oublie pas de prendre les photos des membres de sa famille ainsi que le livret de famille lors de sa visite d'embauche.

Au bout de 6 mois de contrat de travail, l'employé bénéficie des cotisations mensuelles à la mutuelle de santé AFAFI par Kozama. Le coût d'affiliation annuelle est à la charge de l'employé. L'employé doit également présenter une photo d'identité de chaque membre de sa famille afin de constituer sa carte d'affiliation. Les démarches auprès d'AFAFI sont assurées par l'ARAF.

La tâche de photocopier les dossiers d'employés doit être confiée seulement aux individus qui sont autorisés à avoir accès aux dossiers personnels (RAF, ARAF, responsable de la coordination et directeur, soit le service administratif et la direction). Ces derniers doivent être gardés dans des classeurs sous clé par le directeur.

Accueil par le responsable hiérarchique

Il est important que le responsable hiérarchique prenne un temps pour accueillir le nouvel employé, lui expliquer le fonctionnement interne de son volet d'intervention, son milieu de travail, les outils et modes d'intervention.

C'est après cette rencontre que le nouvel employé pourra rencontrer son équipe de travail.

Enfin, le responsable hiérarchique présente l'encadreur.

Accueil par l'encadreur

Est associé à chaque nouveau salarié un encadreur, même si le nouveau salarié a été auparavant stagiaire.

L'encadreur prend un temps avec le nouveau salarié pour lui expliquer le déroulement et la durée de l'encadrement.

Tableau récapitulatif des différentes étapes de l'accueil

	Responsable de l'accueil	
	Animateur éveil	Educateur éducation
Pré-accueil		
Présentation d'une proposition de contrat de travail Remise du livret d'accueil	Directeur	
Information sur les documents et pièces administratives à présenter lors de son premier jour de travail afin de constituer son dossier salarié	RAF	
Préparation visite d'embauche		
1 ^{er} jour de travail : matinée		
Mot de bienvenue (présenter la mission et les défis de l'association).	Directeur	
Signature du contrat et de la fiche de poste		
Présentation du profil de l'association, de l'historique, des valeurs, du public, des activités, de l'organigramme et les comportements souhaités.		
Remise des documents préalablement préparés		
Présentation du rôle et des fonctions du nouvel arrivant		
Constitution du dossier salarié	RAF	
Remplissage et signature des avis d'embauchage		
1 ^{er} jour de travail : après-midi		
Visite d'embauche	RAF	
2 ^e jour de travail		
Accueil par le responsable hiérarchique	Coordo AE	Coordo sousco
Présentation du volet d'intervention		
Présentation des valeurs privilégiées, des attentes de l'organisation (horaire, attentes personnelles et		

organisationnelles) et du règlement intérieur		
Visite du milieu de travail avec le responsable hiérarchique		
Présentation des outils		
Visite des différents services et lieux de l'association et du personnel		
Présentation de l'équipe de travail et de l'encadreur		Coordo sousco ou RC
Formation		Coordo sousco (sur 2 jours)

Intégration

L'intégration est la phase d'appropriation des nouvelles fonctions par l'employé. Au cours de cette phase, l'employé acquiert les connaissances, les habiletés, les aptitudes et les valeurs requises pour s'adapter à son nouveau milieu.

C'est l'encadreur et le responsable hiérarchique qui accompagnent l'employé au cours de cette étape. Le nouvel arrivant peut ainsi s'intégrer dans l'équipe et connaître ce qui est attendu de lui.

L'intégration débute à l'éducation par une formation de 2 jours dispensée par le coordo sousco, puis pour les 2 volets par une observation active après une explication détaillée de chaque activité par les différents responsables :

	Eveil	Education
Présentation au public	Animateurs	Présentation aux élèves par l'ancien éducateur ou à défaut par le coordo sousco. Présentation aux parents pendant la réunion des parents de début ou de milieu d'année ou lors des VAD par les éducateurs de la même EPP
Présentation et observation des activités	Pour chaque nouvelle activité, une personne de l'équipe explique les objectifs, type de public, fonctionnement. A titre indicatif : Ernest : AME Cyrille : Groupe quartier	Coordo sousco (2 jours de présence complète sur le terrain) + encadreur (Observation de la classe de l'encadreur pendant une semaine) avec des débriefings quotidiens Coordo mob + Coordo AFE : VAD
Présentation aux partenaires		Coordo sousco ou éducateurs de la même EPP d'intervention que le nouvel employé Coordo sousco présente au directeur de l'EPP concerné

L'intégration se poursuit par l'encadrement et le suivi rapproché du nouvel employé :

	Eveil	Education
Préparation des activités	De manière collégiale avec l'équipe éveil + encadreur	Fiches de préparation et supports nécessaires de chaque matière préparés par le nouvel employé et revus avec la coordo sousco.
Pendant les activités	Soutien par l'encadreur	Soutien par l'éducateur qui exerce dans la même EPP et de l'encadreur
Après les activités	Par l'encadreur pendant les débriefings quotidiens et discussions hebdomadaires	Par l'encadreur pendant les débriefings hebdomadaires durant les 2 premières semaines de travail du nouvel employé. Par la coordo sousco pendant des débriefings ponctuels avec la fiche de suivi

La participation du nouveau salarié aux activités extérieures de l'éveil, ne se fait pas avant 3 mois d'ancienneté et avant évaluation favorable de l'encadreur et de la Coordo AE.

Le travail de l'encadreur pendant la période d'intégration consiste à :

- demander au nouveau salarié d'écrire d'une manière quotidienne sur un cahier ses observations par rapport :
 - ✓ aux cas d'enfants qui lui ont posés des difficultés
 - ✓ aux problèmes rencontrés
 - ✓ à ses attitudes ou celles des autres animateurs pour résoudre ces difficultés et problèmes
 - ✓ à son évolution sur l'encadrement des activités, sa façon d'animer et d'intervenir :
- échanger lors de débriefings, de temps libres, des récréations à la demande du nouveau salarié ou à celle de l'encadreur ;
- procéder à des entretiens de suivi :
 - ✓ 1 fois par semaine pendant 1 mois et demi
 - ✓ 1 fois toutes les 2 semaines jusqu'à la fin de la période d'essai
 - ✓ 1 fois par mois pendant 6 mois après la période d'essai ;
- effectuer les premières VAD du salarié en binôme, dans un premier temps, le nouveau salarié observe sans intervenir, puis une fois qu'il se sent capable d'intervenir directement, les VAD se font en co-animation. Dans tous les cas, il est important de procéder à un débriefing après chaque VAD.

L'encadreur portera une attention particulière à ce que le nouveau salarié :

- soit intégré dans ses fonctions et dans son équipe de travail

- développe des capacités d'analyse
- adopte des comportements adéquats face aux différentes situations rencontrées dans l'exercice de son travail.

Suivi

L'encadreur et la responsable hiérarchique reçoivent au bout d'un mois le nouveau salarié pour un entretien de suivi et au bout de 3 mois si la période d'essai est de 6 mois.

À la fin de la période d'essai, une rencontre d'évaluation est prévue avec l'encadreur et le responsable hiérarchique. Il est intéressant à cette étape de questionner l'employé sur sa satisfaction face à son intégration, sur son bien-être au travail et sur ses perceptions actuelles. L'évaluation permet de révéler les besoins de formation s'il y en a.

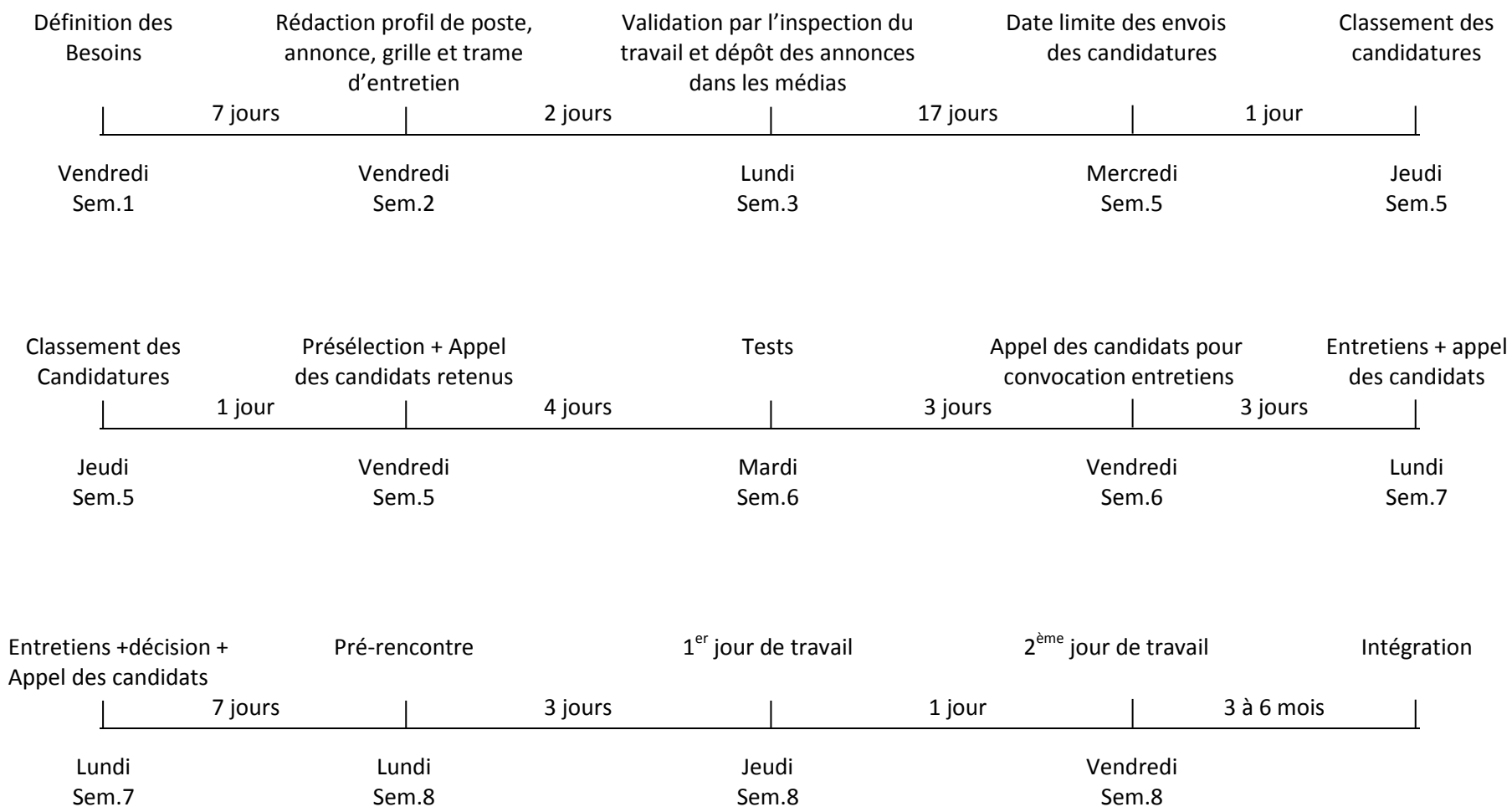
Les résultats de l'évaluation sont transmis au directeur et à la RC qui choisissent ou non de prolonger la période d'essai, de poursuivre le CDD comme prévu dans le contrat ou de mettre fin au contrat de travail.

Récapitulatif de la procédure RH

PLANNING DE RECRUTEMENT			
<i>A titre indicatif</i>			
Taches à réaliser	Responsable	Outils	Temps
Planification des besoins en RH et recrutement			
Définition des besoins	Coordinateurs/ RC/ Directeur	Entretiens annuels	Vendredi sem.1
Rédaction fiche de poste + trame et grille d'entretien + annonce	Coordinateurs/ RC/ Directeur	Exemples de fiche de poste, de trame et grille d'entretien, d'annonce	Vendredi sem.2
Choix des annonceurs	Directeur/ RC		
Validation de l'annonce à l'inspection du travail et dépôt auprès des gazettes	ARAF	Fiche d'inspection du travail	Lundi sem.3
Dépôts quotidiens de l'annonce par mail auprès des sites internet	ARAF		Lundi sem.3 à Mercredi sem.5
Date limite de validité d'envoi des candidatures			Mercredi sem.5
Classement des candidatures par plis et par mails	ARAF		Jeudi sem.5
Présélection sur CV et lettre de motivation	Au moins 2 responsable hiérarchiques		Vendredi sem.5
Validation de la présélection	Directeur		Vendredi sem.5
Appel des candidats sélectionnés pour un entretien	ARAF		Vendredi sem.5
Animation et correction des tests terrain et/ou sur table	Responsable hiérarchique	Exemple de tests	Mardi à jeudi sem.6
Sélection des candidats pour entretien	Directeur après avis des responsables hiérarchiques et du RC		Jeudi sem.6
Appel des candidats sélectionnés pour un entretien	ARAF		Jeudi sem.6

Entretiens	Directeur/ RC		Lundi sem.7
Vérification des références	Directeur		Lundi sem.7
Décision	Directeur avec l'avis des personnes ayant menées l'entretien		Lundi sem.7
Accueil			
Préparation de l'accueil	Responsable hiérarchique/ ARAF		Lundi à vendredi sem.7
Pré-rencontre	Directeur/ RAF		Lundi sem.8
1 ^{er} jour de travail	Directeur/ RAF		Jeudi sem.8
2 ^e jour de travail	Responsable hiérarchique		Vendredi sem.9

Par responsable hiérarchique, nous entendons les responsables hiérarchiques directs du poste convoité (exemple : pour un animateur éveil, les responsables hiérarchiques sont la coordo AE et la coordo AME).



Total: 49 jours calendaires de la planification à la fin de l'accueil

Annexes

Fiche de poste : Responsable d'activité sociale KOZAMA.....	24
Offre de poste animateur Educateur.....	28
Fiche à remplir pour Inspection du travail	30
Grille d'entretien de recrutement Educateur	31
Trame d'entretien Educateur animateur	32
Trame d'entretien responsable d'activités sociales	33

FICHE DE POSTE : RESPONSABLE D'ACTIVITE SOCIALE KOZAMA

Sous la responsabilité directe de la responsable et de l'assistante de programme, le responsable d'activité sociale devra :

- **Animer et suivre le système de bourses et d'épargne des parents bénéficiaires du préscolaire**
- **Optimiser la qualité de l'accompagnement social et de l'animation des coordinateurs de préscolaires et des éducateurs du soutien scolaire**
- **Assurer la saisie des bases de données des activités du primaire**
- **Etablir des comptes rendus et rapports d'activités. Participer aux réunions**

1/ Animation et suivi du système de bourses « Tsinjo »

- Mise en place du calendrier Tsinjo et information des directrices des centres préscolaires
- Organisation de la commission Tsinjo mensuellement avec les directrices des centres préscolaires et les animatrices de Koloaina si enfants AF. Sélection des enfants selon certains critères.
- Formation/information des parents bénéficiaires de la bourse au sein des centres préscolaires,
- Evaluation du paiement bourse, demande de fonds et organisation de la signature dans les centres préscolaires,
- Suivi individuel des boursiers, saisi et tenue d'une base de données détaillée,
- Remise d'un rapport mensuel précis sur le nombre de bourses en cours, le nombre de bénéficiaires, le nb d'enfants Koloaina par centre,...
- Coordination avec la responsable administrative pour la concordance entre ce registre et les bilans des centres préscolaires. Idem pour le paiement bourse.
- Suivi des référencements des cas bourses vers Koloaina ou CEFOR.

2/ Optimiser la qualité de l'accompagnement social et de l'animation des coordinateurs de préscolaires

Au bénéfice des enfants en difficultés (absence, abandons, difficultés financières, scolaires ou comportementales) :

- Evaluer la technique d'accompagnement des coordinateurs auprès de ces enfants et de leurs parents aux centres préscolaires (accueil, approche, écoute, relation d'aide...)
- Evaluer les VAD auprès des parents des coordinateurs (pertinence, fréquence, qualité du message transmis, durée, efficacité...)
- Chercher à comprendre le fonctionnement et les appréhensions de chacune
- Définir les compétences et difficultés de chaque coordinatrice
- Analyser les résultats de l'évaluation (problèmes identifiés, causes...)
- Echanger avec les coordinateurs sur les ressentis et appréciations
- Etablir ensemble de nouveaux objectifs et plan d'action
- Identifier les besoins en formations initiales et continues
- Organiser les formations et capitaliser les outils de formations et les expériences développées
- Etablir des fiches de suivi individuel (actions entreprises, mesure de progrès, difficultés...)
- Suivre les coordinateurs dans le processus de l'entretien
- Accompagner et encadrer les coordinateurs en fonction des objectifs fixés au sein du centre et en VAD
- Créer des outils de gestion et de suivi pour les VAD (recueil de données, évaluation, fréquence...)
- Veillez à entretenir la motivation et le dynamisme des coordinateurs.
- Etre présent et savoir faire preuve d'écoute, de compréhension, de diplomatie et de bienveillance.

3/ Optimiser la qualité de l'accompagnement social et de l'animation des éducateurs du soutien scolaire

En fonction de la disponibilité du temps et en collaboration avec la ou les autres coordinateurs intervenants dans le suivi en VAD des éducateurs :

- Evaluer les VAD auprès des parents des éducateurs (pertinence, fréquence, qualité du message transmis, durée, efficacité...)

- Evaluer la technique d'entretien des éducateurs (approche, organisation, accueil, mise en confiance, technique d'entretien, évaluation des résultats en regard des objectifs fixés...)
- Analyser les situations et les observations faites lors de l'évaluation
- Définir les compétences et difficultés de chaque éducateur
- Etablir ensemble des objectifs et plan d'action
- Identifier les besoins en formations initiales et continues
- Organiser les formations et capitaliser les outils de formations et les expériences développées
- Etablir des fiches de suivi individuel (actions entreprises, mesure de progrès, difficultés...)
- Suivre les éducateurs dans le processus de l'entretien
- Accompagner et encadrer les éducateurs en fonction des objectifs fixés en VAD
- Créer des outils de gestion et de suivi pour les VAD (recueil de données, évaluation, fréquence...)
- Savoir susciter et entretenir la motivation des éducateurs. Travailler à leur implication dans leur travail

4/ Collaborer avec les partenaires KOZAMA

- Etre en contact avec les partenaires KOZAMA pour le référencement des familles
- Récolter les données de référencement des familles effectuées par l'équipe préscolaire et primaire vers les partenaires KOZAMA

5/ Assurer la saisie des bases de données des activités du primaire

- Récupérer les données à saisir déjà pré-vérifiées par la responsable pédagogique du soutien scolaire
- Réaliser la saisie de la base SOUSCO avec la collaboration de l'assistante administrative et procéder à la vérification

6 / Comptes rendus, rapports et réunions

Chaque rapport doit être remis à son supérieur hiérarchique.

- Participer à un chronogramme d'activités annuelles avec l'équipe éducation KOZAMA
- Etablir un planning d'activité mensuel
- Elaborer un rapport mensuel succinct (activités principales, analyse succincte, objectifs du mois suivant)

- Veillez à prendre le temps d'un retour avec échanges auprès de chaque coordinatrice
- Participer aux réunions d'équipes (coordination, préscolaire et primaire si possible)

Type de rapport	Fréquence	Date de remise du rapport
Compte rendu du système bourse	Mensuel	Le 10 du mois suivant
Compte rendu de l'accompagnement social	Trimestriel	
Rapport mensuel succin	Mensuel	Le 5 du mois
Planning d'activités	Hebdomadaire	Le lundi

Nom de l'employé(e) :

Classification professionnelle : Coordinateur 5B

Date et signature précédées de la mention « lu et approuvé » :

**KO .ZA.MA EDUCATION**

Le 09/01/2013

OFFRE DE POSTE

« Kolo Zaza Malagasy » est une association malagasy à but non lucratif et officie sur la ville d'Antananarivo depuis 2009. Elle intervient dans l'éducation en éveil, préscolaire et primaire des enfants issus de familles vulnérables dans les bas quartiers de la ville.

L'objectif principal de Kozama Education est de scolariser un maximum d'enfants, de prévenir l'échec scolaire et de mobiliser les habitants des quartiers défavorisés autour de l'éducation préscolaire et primaire

Intitulé du poste: Educateur Animateur***Département : Education******Base de travail : Manarintsoa Anatihazo Antananarivo******Horaires de travail : 40 H / SEMAINE***

Objectif général :

Sous la responsabilité du Responsable de Programme et du Responsable Pédagogique en Soutien Scolaire, participer à la promotion de l'éducation pour les enfants des bas quartiers à travers le soutien scolaire, la pédagogie ludique et les animations.

Responsabilités :

- Assurer des classes de soutien scolaire auprès des enfants en difficultés dans les EPP partenaires .
- Promouvoir la scolarité aux travers d'animations (porte à porte, animations, jeux éducatifs...)
- Faire des visites à domicile pour les enfants bénéficiant du soutien scolaire
- Travailler en collaboration avec les directeurs et les instituteurs des EPP
- Participer à des enquêtes de faisabilité pour l'ouverture éventuelle de préscolaire
- Travailler étroitement avec les parents.

Compétences et qualifications requises :

Diplôme / Niveau d'études :

Baccalauréat

Compétences requises :

Expérience professionnelle souhaitée dans le domaine de l'éducation et/ou accompagnement social
– Bonne maîtrise du français

Qualités requises :

Forte motivation et intérêt pour le travail éducatif et social – Aptitude à travailler dans les bas quartiers – Bon relationnel et communication - Sens de l'observation et de l'écoute – Aimer travailler avec les enfants – Intègre, rigoureux, honnête.

Procédure de sélection des dossiers :

Les dossiers de candidature (**Lettre de motivation manuscrite avec prétentions salariales, CV avec photo récente**) seront à faire parvenir à : KOZAMA - Boite Postale 13008 – 101 Antananarivo ou par mail à : rheveil@yahoo.fr avant le 14 Janvier 2013 16h.

FICHE A REMPLIR POUR INSPECTION DU TRAVAIL

REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA
Fitiavana-Tanindrazana-Fandrosoana

MINISTRE DE LA FONCTION PUBLIQUE,
DU TRAVAIL ET DES LOIS SOCIALES

OFFRE D'EMPLOI (1)

DIRECTION GENERALE DE L'EMPLOI
ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

OFFRE N°

du

Service Régional de l'Emploi
et de la Formation Professionnelle

1- IDENTIFICATION DE L'EMPLOYEUR :

Nom ou Raison Sociale Employeur (2) :

Adresse : B.P. Tel :

Activités :

N° Statistique : / / / / / / / (Obligatoire) N° CNaPs : / / / / / / /

Nom du Responsable à contacter :

M :

Fonction :

Tél. :

2- RENSEIGNEMENT SUR L'EMPLOI :

Dénomination du Poste :

Profil succinct du poste :

Classification Prof : Nombre poste à pourvoir :

Lieu d'Emploi : si à l'extérieur, voir bas de page (3)

Durée de l'Emploi : Durée de l'essai :

Salaire de base : (Préciser au moins la fourchette)

Autres avantages :

3- CONDITIONS EXIGÉES DES CANDIDATS :

Sexe : Masculin / Féminin

Formation de base :

Diplômes ou autres titres :

Autres conditions :

Justifier la discrimination entre sexe ou nationalité le cas échéant :

Accepteriez-vous des candidats résidant hors du lieu d'emploi ? OUI - NON

4- SELECTION :

Nombre de candidats demandés en vue d'une sélection, dont :

Hommes : Femmes :

Date prévue de sélection :

Fait à Antananarivo, le

Date de parution :

Journaux concernés :

Signature et Cachet de l'Etablissement, Nom/

Fonction

(1) A établir en TROIS EXEMPLAIRES pour chaque poste d'emploi.

(2) Il s'agit ici des renseignements sur le véritable employeur et non du Cabinet intermédiaire (le cas échéant)

(3) Le lieu d'emploi étant à l'extérieur, je déclare avoir été informé que les contrats doivent être visés au Service de la Migration-Ministère du Travail (67 ha) suivant modèle à y retirer préalablement.

Signature- Cachet
Nom/ Fonction

GRILLE D'ENTRETIEN DE RECRUTEMENT EDUCATEUR

POSTE DE NIVEAU TECHNICIEN

Poste à pourvoir : Educateur animateur

Recruteurs : KOZAMA

Nom		Prénom		
Disponibilité			Date entretien	
Sexe		Situation familiale	Nombre d'enfants	
Age		Métier		

Résultat du test : = .. / 20 = .. /20

Compétences techniques :

Relationnel / communication :

Capacité à s'intégrer dans une équipe :

Capacité à travailler avec des enfants :

Projet professionnel du candidat :

Capacité d'évolution professionnelle :

Adéquation profil du candidat / poste à pourvoir :

Décision finale :

TRAME D'ENTRETIEN EDUCATEUR ANIMATEUR

1. Introduction / vérifications des données

- Prise de contact : saluer le candidat poliment, le mettre à l'aise, le remercier de s'être déplacé et de l'intérêt qu'il nous porte.
- Présentation des recruteurs
- Présentation succincte du candidat
- « Avant de vous présentez précisément en quoi consiste le poste, expliquez-moi ce que vous savez des activités de KOZAMA ? »
- Présentation du poste éducateur animateur

2. Parcours professionnel du candidat et gestion d'équipe et travail avec l'enfant

- Quelles étaient vos postes se rattachant au poste d'éducateur ?
- Quelles sont les compétences que vous avez développées ou acquises ?
- Avez-vous déjà travaillé en équipe ?
- Vous allez être en charge de l'aide aux enfants présentant des difficultés scolaires à travers le soutien scolaire. Dans le groupe des 20 enfants que vous aurez en classe, 3 présentent des difficultés majeures comme une incapacité à se concentrer, un ralentissement psychomoteur et une crainte majeure de l'adulte. Ils n'arrivent pas à suivre le cours au même rythme que les autres. Que faites-vous ?
- Durant l'explication de la leçon, vous remarquez que la majorité des élèves ne vous écoutent pas. Comment réagissez-vous ?

3. Personnalités et Motivations du candidat

- Que recherchez vous en travaillant au sein de Kozama ?
- Qu'est ce qui vous attire le plus dans cet emploi et pourquoi ?

4. Projet professionnel du candidat

- Pourquoi avez vous quitté votre précédent emploi ?
- Quels sont vos projets professionnels à moyen terme (2-3ans) et à long terme ?

5. Divers et conclusion :

- Avez des questions à nous poser ?
- Remerciements d'avoir accepté d'avoir suivi le processus de recrutement
- Donner une échéance pour communiquer les résultats finaux.

TRAME D'ENTRETIEN RESPONSABLE D'ACTIVITES SOCIALES

1. Introduction / vérifications des données

- Prise de contact : saluer le candidat poliment, le mettre à l'aise, le remercier de s'être déplacé et de l'intérêt qu'il nous porte.
- Présentation des recruteurs
- Présentation succincte du candidature
- « Avant de vous présentez précisément en quoi consiste le poste, expliquez-moi ce que vous savez des activités de KOZAMA ? »
- Présentation du poste RAS

2. Parcours professionnel du candidat et gestion d'équipe

- Quelles étaient vos postes se rattachant au poste de RAS ?
- Quelles sont les compétences que vous avez développées ou acquises ?
- Avez-vous encadré des équipes lors de vos expériences ?
- Si oui, comment avez-vous managé votre équipe ?
- Avez-vous rencontré des difficultés lors de ces expériences ?
- Avez-vous déjà eu à gérer des situations de conflit, Si oui, expliquez-nous comment ? (si, non : mise en situation Vous travailler avec les directrices des centres préscolaires mais l'une entre elle refuse de faire des VAD, que faites-vous pour se mettre au devant de la situation ?
- Vous allez être un référent dans l'accompagnement social auprès des coordinateurs en préscolaire particulièrement pour les enfants en difficultés (abs, abandon, difficultés scolaires, comportementales, financières...).

Ce qui veut dire que vous allez les aider à accompagner les parents de ses enfants dans la recherche, la compréhension et l'aide de leurs difficultés.

Vous allez donc travailler avec elles leur approche, leur compréhension et leurs entretiens au préscolaire et en VAD.

Expliquez-moi par quelles étapes allez-vous passer pour au final aider les coordinateurs dans toutes ces tâches ?

A noter : Ce poste est un nouveau poste, donc tout est à construire.

3. Personnalités et Motivations du candidat

- Que recherchez vous en travaillant au sein de Kozama ?
- Qu'est ce qui vous attire le plus dans cet emploi et pourquoi ?
- Pourquoi pensez-vous être le candidat idéal pour ce poste ?
- Quelles sont vos hésitations ou inquiétudes pour le poste ?

6. Projet professionnel du candidat

- Pourquoi avez vous quitté votre précédent emploi ?
- Quels sont vos projets professionnels à moyen terme (2-3ans) et à long terme ?

7. Divers et conclusion :

- Avez des questions à nous poser ?
- Remerciements d'avoir accepté d'avoir suivi le processus de recrutement
- Donner une échéance pour communiquer les résultats finaux.