



# Professionnalisation des membres de jury

de concours et d'examen professionnel

## DOSSIER

<b>Le recrutement .....</b>	<b>3</b>
Le recrutement dans la fonction publique .....	4
Le cadre juridique du recrutement .....	5
L'évaluation des compétences au travail .....	7
Différencier mission, activités et compétences .....	8
La mission des membres du jury .....	9
Être membre du jury : appartenir à une équipe.....	11
<b>Comment faire ? .....</b>	<b>12</b>
Concevoir une grille de compétences .....	13
Tableau de compétences .....	14
Analyser une candidature au regard des compétences attendues .....	15
Focus sur les biais cognitifs .....	16
Analyser une lettre de motivation – partie « Acquis » du RAEP .....	17
Analyser 'un CV – partie « Expérience » du RAEP .....	18
La décision - Faire le lien avec l'entretien .....	19
RAPPEL Préjugés, stéréotype, ...discrimination .....	12

# Le recrutement



# Le recrutement dans la fonction publique

« La politique de recrutement de l'État connaît de fortes évolutions, marquées par une volonté de professionnalisation et de diversification.

Pour répondre à l'émergence de nouveaux besoins de recrutement au cours des prochaines années, une modernisation des concours a été préconisée dès 2007 afin de permettre une sélection des candidats moins académique, moins centrée sur les connaissances, mais davantage sur les compétences, aptitudes et potentiels. Au travers d'une sélection renouvelée, c'est aussi l'objectif d'une fonction publique ouverte à la diversité des profils -lieu de promotion sociale-, qui est recherché.

La Direction générale de l'administration et de la fonction publique a établi un plan d'actions qui définit les mesures jugées prioritaires pour moderniser, simplifier et améliorer le dispositif de recrutement dans la fonction publique. Ce plan d'actions comprend une mesure centrale – la révision générale du contenu des concours – et des mesures d'accompagnement qui visent à donner toute sa cohérence et son ampleur à la démarche :

- - le renforcement du pilotage interministériel de la politique de recrutement
- - la professionnalisation des jurys de concours
- - l'amélioration de la communication sur les concours et recrutements

La révision générale du contenu des concours s'est traduite, depuis plusieurs années, par un vaste mouvement de réformes qui a conduit, à la fin de l'année 2009, à faire évoluer environ 240 procédures de concours et d'examen professionnels dans le sens d'une plus grande professionnalisation. Le développement des épreuves mettant en jeu la reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle est une des mesures emblématiques de cette volonté de professionnalisation.

Pour accompagner ces changements, et aider les administrations et les jurys à s'y adapter dans un contexte marqué par ailleurs par une montée des problématiques liées à l'égalité des chances et à la prévention des discriminations, il a été recommandé de développer les actions de formation et d'information à l'intention des jurys.

(Un document a été rédigé par la DGAFF : « Guide pratique des concours administratifs à l'usage des présidents et membres de jury » 2015)

Ce document, destiné aux présidents et membres de jurys ainsi qu'aux services gestionnaires de concours, s'inscrit dans cette démarche. Il regroupe les principales dispositions législatives et réglementaires relatives au recrutement dans la fonction publique ainsi que les bonnes pratiques à adopter dans l'organisation et le déroulement des concours administratifs de façon à assurer une parfaite sécurité juridique des procédures de recrutement.

Conçu comme une aide, ce document comprend également un certain nombre d'annexes utiles à la compréhension des évolutions actuelles de la politique de recrutement de l'État, à la mise en place d'un dossier de reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle, ou encore à la bonne connaissance des engagements de la Charte pour la promotion de l'égalité dans la fonction publique, notamment en matière de recrutement.

Tels sont les objectifs de ce guide pratique des concours administratifs à l'usage des présidents et membres de jurys. La DGAFF forme le vœu qu'il réponde pleinement aux questions concrètes que peuvent se poser tous les acteurs des processus de recrutement dans les administrations de l'État. »

Jean-François Verdier

Directeur général de l'administration et de la fonction publique

**IMPORTANT!**

Pour en savoir plus et suivre les dernières dispositions ou orientations :

<https://www.fonction-publique.gouv.fr/publications-par-themes>

# Le cadre juridique du recrutement en question

## Corpus Juridique

<p><b>Circulaire du 22/12/2016</b> (le 1<sup>er</sup> paragraphe du II)</p>	<p>Porte notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proportion minimale de 40 % de chaque sexe dans la composition des jurys</li> <li>• Formation des jurys : professionnalisation, égalité professionnelle, prévention des discriminations</li> </ul>
<p><b>Circulaire du 3/04/2017</b> (le 2)</p>	<p>Porte notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversification de la composition des jurys</li> <li>• Professionnalisation du processus de recrutement par la formation à la prévention des discriminations</li> <li>• Elargissement des viviers des candidats</li> </ul>
<p><b>Circulaire du 15 mars 2017</b></p>	<p><b>Relative au respect du principe de laïcité</b> (même si elle ne comprend pas de développement sur le recrutement)</p>
<p><b>Article 16 ter, loi du 13/07/1983</b></p>	<p>(Article 55 de la loi du 12/03/2012 et article 1er du décret du 10/10/2013) qui porte notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proportion minimale de 40 % de chaque sexe dans la composition des jurys</li> </ul>
<p><b>Article 16 quater, loi du 13/07/1983</b></p>	<p>(Article 83 de la loi du 6/08/2019) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Présidence alternée des jurys</li> </ul>
<p><b>Guide du recrutement des travailleurs handicapés :</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pages 25 à 28 : déroulement des entretiens</li> <li>• Page 29 modèle de grille d'entretien</li> </ul>
<p><b>Rapport L'horty sur les discriminations dans l'accès à l'emploi</b></p>	
<p><b>Rubrique égalité professionnelle, discrimination et harcèlement</b></p>	
<p><b>Protection contre les discriminations</b></p>	
<p><b>Circulaire du 22 décembre 2016</b></p>	<p>Relative à la politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique</p>
<p><b>Circulaire du 3 avril 2017</b></p>	<p>Relative à la mise en œuvre de la politique d'égalité, de lutte contre les discriminations et de promotion de la diversité dans la fonction publique</p>

### En ce qui concerne le rôle du président de jury :

Le président du jury assure une fonction renforcée par rapport aux autres membres du jury, et notamment :

- Il représente la DRH. Il est l'interlocuteur privilégié de l'école de formation des stagiaires,
- Il est le garant du bon déroulement des entretiens et du respect des règles (non-discriminations, égalité, bienveillance...). Il a un pouvoir de police (ex : exclusion d'un candidat qui n'aurait pas un comportement acceptable).
- Il conduit les débats avec les membres du jury et procède à une harmonisation des évaluations.
- Il rédige le procès-verbal (avis sur les titularisations) et le rapport final du jury.

### En ce qui concerne le rapport final du jury : ce rapport n'a pas à respecter une forme particulière.

**Décret relatif au recrutement des travailleurs handicapés dans la fonction publique**

Décret n°95-979 du 25 août 1995 modifié relatif au recrutement des travailleurs handicapés dans la fonction publique pris pour l'application de l'article 27 de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat.

**Décret de 1994 fixant les dispositions communes aux stagiaires de l'Etat :**

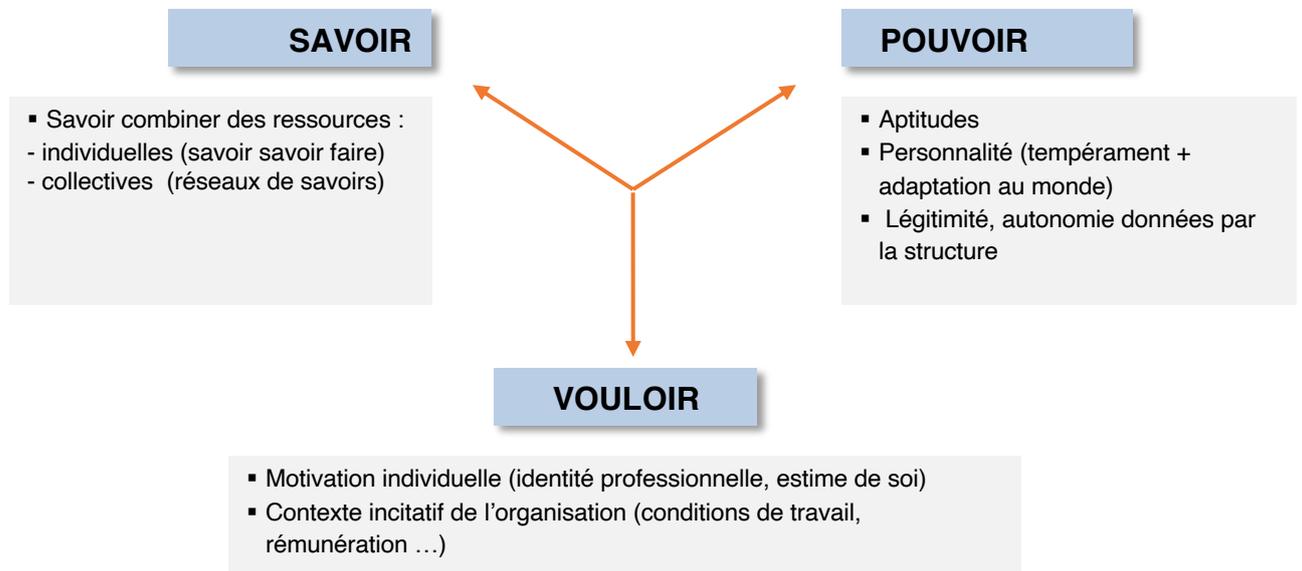
Décret n°94-874 du 7 octobre 1994 fixant les dispositions communes applicables aux stagiaires de l'Etat et de ses établissements publics

**Loi de 1984 :**

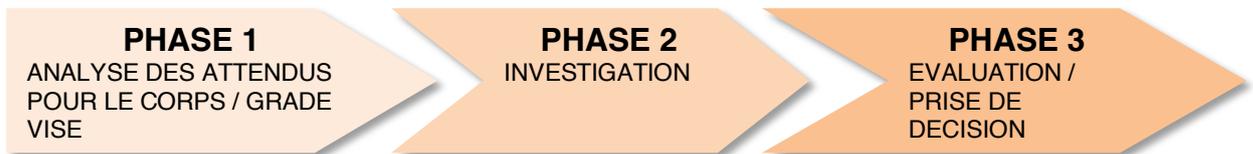
Loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat (1).

# L'évaluation des compétences au travail

D'après LE BOETERF



## Application de ce modèle tout au long du processus :



<b>SAVOIR AGIR</b>	Que faut-il savoir et savoir faire pour être au niveau attendu du grade et gérer les incidents critiques ?	Que sait faire le candidat ?	Le candidat <b>saura agir</b> car il a déjà géré avec succès des situations similaires.
<b>POUVOIR AGIR</b>	Quelles sont les situations de confort/inconfort relatives aux fonctions associées à ce grade ?	Que peut-il faire ?	Il <b>pourra agir</b> car les incidents critiques sont majoritairement pour lui des situations de confort.
<b>VOULOIR AGIR</b>	Quels sont les éléments de mobilisation permettant d'agir ?	Que veut-il faire ?	Il <b>voudra agir</b> car les situations de travail et les éléments de mobilisation sont en phase avec ses attentes.
	<p style="text-align: center;">↓</p> Permet d'établir : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les exigences du grade visé</li> <li>▪ Le profil recherché</li> </ul>	<p style="text-align: center;">↓</p> Permet le recueil d'un certain nombre d'informations pour chaque candidat (à travers l'analyse du contenu du dossier RAEP quand il est demandé et l'évaluation de la prestation au cours de l'entretien)	<p style="text-align: center;">↓</p> Permet de décider sur la base de critères <b>homogènes et transposables</b>

# Différencier missions, activités et compétences

<b>MISSION</b>	<p>C'est la charge qui vous est confiée.</p> <p><i>Exemple : gérer un service</i></p>
<b>ACTIVITE</b>	<p>C'est l'ensemble d'actions et d'opérations dirigées vers la réalisation. Une mission appelle plusieurs domaines d'activité pour sa réalisation</p> <p><i>Exemple : organiser des réunions, ...etc.</i></p>
<b>TACHE</b>	<p>Une tâche correspond aux opérations élémentaires à effectuer pour réaliser une activité donnée.</p> <p><i>Exemple : envoyer les convocations pour la réunion, réserver la salle, ...etc</i></p>
<b>COMPETENCE</b>	<p>Les compétences peuvent être considérées comme l'ensemble :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>☒ des <b>savoir</b> (connaissances théoriques – ce que je sais),</li><li>☒ des <b>savoir-faire</b> (expérience pratique – ce que je sais faire)</li><li>☒ et des <b>savoir-être</b> (déterminés par notre personnalité – ce que je suis).</li></ul> <p><i>Exemple : cf. tableau de compétences</i></p>

# La mission des membres de jury

Le jury a une mission précise : il cherche le candidat qui aura la capacité de répondre aux attendus et exigences du corps / grade visé et qui pourra s'inscrire dans un parcours professionnel.

La difficulté de ce recrutement réside dans le fait que les membres de jury peuvent être conduits à sélectionner :

- Pour un Corps (Attaché, SACE), sans pour autant avoir un poste précis,
- Pour une fonction (contrôleur, inspecteur) sans pour autant connaître le contexte de travail (collègues et supérieur hiérarchique)

Ainsi, en fonction de la situation de sélection, on dispose donc de plus ou moins d'informations qui vont dessiner un profil adapté que le jury doit rechercher chez chaque candidat.

Or, pour chaque épreuve, les membres du jury doivent porter un diagnostic sur les compétences du candidat, ses capacités opérationnelles et d'adaptation, sur sa bonne adéquation au grade / corps visé.

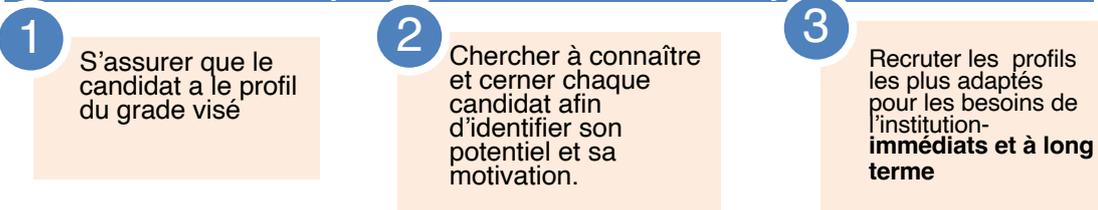
- Déterminer en amont les critères d'aptitudes pour le grade
- Analyser les dossiers de candidature des candidats à l'épreuve
- Porter une appréciation sur chaque candidat à travers
  - Sa présentation
  - Le niveau et la nature de ses réponses dans la partie conversation.

C'est pourquoi il est important pour les membres de jury de se mettre d'accord au préalable sur :

- Un recensement de l'éventail des compétences phares attendues pour ce corps / grade visé,
- Un partage de la même représentation du niveau et de la qualité de regard que le candidat porte sur son futur rôle et sur l'action à mener à ce grade.
- Un pronostic sur son potentiel d'évolution de chaque candidat ainsi que des moyens objectifs de pouvoir porter.

Chaque candidat doit être évalué tant sur ses compétences effectives (ce qu'il a réellement réalisé) que sur sa capacité à « verbaliser » correctement ces compétences, c'est en effet un bon indicateur d'identification de potentiel.

## Le triple objectif des membres de jurys



Le jury a une responsabilité importante. Il ne peut pas se tromper dans son évaluation et son choix. Une mauvaise sélection représente un coût trop élevé : inaptitude aux futures fonctions dévolues au grade, entraînant l'inconfort et la perte de motivation de l'agent et, par voie de conséquence, une disqualité de son travail et le dysfonctionnement d'une équipe.

Un jury recherche des candidats :

- Adaptés au corps / grade visé
- Opérationnels, dans les délais souvent courts,
- Adaptables aux spécificités d'un possible nouvel environnement professionnel,

- Intéressés à participer au développement de la structure,
- Capable de progresser dans ce corps.

## Les deux regards de membres de jury

### Le regard « RH »

L'appréciation du jury ne porte pas uniquement sur les compétences techniques. Il repère les expériences du candidat qui lui semblent convergentes avec la nature des postes liés au grade visé.

Son appréciation va donc s'attacher aux dimensions transversales, c'est-à-dire plus larges que les compétences techniques, et qui soient transférables à différentes situations de travail.

Sa mission -délicate- est d'émettre, selon le grade, et pour chaque candidat, des pronostics sur :

- Le comportement en situation de travail,
- La capacité de travail,
- Les compétences,
- Les qualités en général,
- La capacité à s'intégrer dans une équipe,
- Les qualités relationnelles.
- Les qualités managériales (le cas échéant),

- Son désir d'avoir ou non ce candidat comme collaborateur (la question bien connue : ai-je envie de travailler avec elle / lui ?).

La motivation, son articulation, sa cohérence avec le parcours professionnel et personnel, son mode de fonctionnement, le dynamisme, les goûts et intérêts sont les éléments qui doivent être plus particulièrement repérés au cours de cet entretien. Enfin, le jury évalue le candidat sur des dimensions liées à la culture de l'entité d'accueil.

### Le regard "opérationnel" ou "métier"

A cette fin, le cas échéant, le jury est chargé d'évaluer la bonne adéquation des compétences techniques, la cohérence des expériences ou des compétences avec ce qu'il recherche précisément pour l'épreuve. La correspondance des compétences du candidat et sa compréhension des attendus du grade sont à apprécier.

C'est donc pour cette raison qu'un membre du jury au moins appartient lui-même au corps / grade visé.

La mission du jury est alors aussi d'émettre des pronostics sur :

- La capacité à être opérationnel rapidement
- Les compétences spécifiques,
- Le niveau d'expertise
- La qualité projetée du travail,
- ...

# Être membre du jury : appartenir à une équipe

En tant que membre de jury, vous appartenez à une équipe dirigée par le président.e de jury.

Vous allez ensemble :

- **Définir les critères d'appréciation** : en général, le président et les membres de jury, en s'appuyant sur les comptes-rendus des années précédentes, élaborent avec plus ou moins de distance les nouvelles orientations de l'évaluation. Il s'agit de formaliser des critères partagés par tous les membres du jury pour l'épreuve en question.
- **Définir une grille d'évaluation des compétences**
- **Définir le mode d'étude des dossiers et d'entretiens**. Selon les épreuves, vous êtes conduits à lire tous les dossiers ou à les partager ; à faire une revue et un classement des meilleurs (si première sélection via le dossier). Dans tous les cas, le processus d'analyse des dossiers doit être clarifié en amont de sorte de respecter l'équité de traitement entre les candidats.
- **Définir une organisation pour les entretiens** : qui prend en charge l'entretien de chaque candidat ? Il y a un « interviewer » premier et ensuite, selon la discussion, les autres membres de jury peuvent ou non intervenir (c'est à définir précisément)
- **Définir un guide d'entretien**. Il s'agit d'identifier les grandes étapes de l'entretien et de respecter ces étapes d'un candidat à un autre sans pour autant chercher à rigidifier l'entretien qui reste une conversation et une rencontre entre un candidat et plusieurs membres de jury.
- **Définir une méthode de cotation**. Certain.e.s président.e.s donnent une orientation en matière de cotation, D'autres pas. Certains membres de jury décident d'attribuer une note d'ensemble, d'autres à chaque épreuve et d'autres enfin, se centrent sur les compétences évaluées présentes ou pas à l'issue de l'entretien.
- **Définir une méthode de délibération**. Les règles de délibération sont cadrées :
  - Les membres de jury doivent avoir participé à toutes les épreuves pour arrêter la liste des candidats
  - L'indépendance des membres de jury suppose l'absence de témoin
  - Les candidats sont évalués de manière collégiale.
  - Sauf cas particulier, le président.e n'a pas de voix prépondérante
  - Le classement de la liste arrêté à l'issue de la délibération ne peut être modifié. Il peut modifier une délibération illégale et ce, dans le cadre d'un recours contentieux.
- **Définir une traçabilité des évaluations**

A ce jour, aucun jury ne doit motiver ses délibérations. Cependant, deux raisons nous poussent à inviter les membres de jury à avoir une traçabilité de leurs décisions au delà de la note;

  - de nombreux candidats demandent à titre d'informations de pouvoir avoir un retour d'informations sur la qualité de la prestation et un conseil afin de savoir s'ils doivent ou non se représenter et savoir comment mieux se préparer.
  - dans le cadre de la prévention des luttes contre les discriminations, une évolution de pratiques pourrait exister.
- **Accepter une période de rodage**

Le premier candidat du premier jour arrive: Votre mode de fonctionnement ne sera pas rôdé. Certains pourront même être tendus, autant, voire plus que le candidat. N'hésitez pas à réaliser un premier entretien "entre vous" pour vous caler sur les horaires, les modalités d'arrêt de l'entretien (chaque candidat doit bénéficier du même temps)...

# Comment faire ?



## Concevoir une grille des compétences

Chaque poste ou grade visé requiert un certain nombre de compétences – tant techniques que transversales – ce d’autant qu’un fonctionnaire est censé évoluer et construire un parcours professionnel.

A partir du recensement de ces compétence attendues, il convient de les transcrire dans une grille d’évaluation partagée par l’ensemble des membres du jury.

Il est essentiel afin de prendre de la hauteur face à chaque candidature, de pouvoir identifier les compétences clefs recherchées.

La grille d’évaluation des compétences est donc à la fois un outil de préparation pour identifier ce que vous recherchez, un outil de comparaison et un outil de traçabilité de la décision.

Vous pouvez utiliser des grilles existantes (voir annexe 4 du « guide des concours administratifs à l’usage des présidents de jurys et membres de jurys ») ou décider avec le Président de votre Jury d’affiner ou **de créer votre propre grille d’évaluation des compétences – lors de la formation.**

# Tableau de compétences

Exemple de liste de verbes d'action aidant à formuler des savoir, savoir-faire

Décider	Diriger	Gérer	Organiser	Contrôler
Arrêter Choisir Conclure Déterminer Imposer Eliminer Fixer Juger Instituer Opter Prescrire Régler Résoudre Trancher	Animer Commander Conduire Confier Contraindre Définir Déléguer Employer Financer Guider Inciter Impulser Inspirer Modérer Manager Orienter Piloter Présider Raisonner Rassembler Valoriser	Acquérir Amortir Budgéter Collecter Comptabiliser Consolider Corriger Economiser Enrichir Equilibrer Exploiter Harmoniser Optimiser Protéger Réduire Réformer Rentabiliser Sélectionner	Aménager Anticiper Centraliser Classer Coordonner Distribuer Etablir Indexer Mettre en place Planifier Préparer Prévoir Programmer Rassembler Réunir Répartir Restructurer Structurer	Apprécier Détecter Enquêter Eprouver Evaluer Examiner Garantir Inspecter Mesurer Normaliser Prouver Qualifier Quantifier Rationaliser Sécuriser Superviser Systématiser Suivre Tester Valider Vérifier
Administrer	Chercher	Créer	Développer	Négocier
Classer Compter Documenter Dresser Elaborer Enregistrer Etablir Faciliter Fournir Garantir Gérer Inventorier Ordonner Pourvoir Ranger Recenser Régir Répertoire Trier	Analyser Calculer Consulter Enquêter Etudier Examiner Expérimenter Observer Projeter Proposer Prospector Rechercher Résoudre Sonder	Adapter Améliorer Bâtir Conceptualiser Concevoir Consolider Construire Découvrir Elaborer Imaginer Innover Inventer Renouveler Rétablir Transformer Trouver	Accroître Améliorer Augmenter Commercialiser Déclencher Diversifier Elargir Estimer Etendre Etudier Exporter Implanter Investir Lancer Progresser Promouvoir Renforcer	Acheter Approvisionner Arbitrer Argumenter Conclure Consulter Convaincre Démontrer Marchander Obtenir Offrir Persuader Placer Proposer Soumettre Vendre
Conseiller	Former	Communiquer	Produire	Etc.
Aider Auditer Clarifier Comprendre Diagnostiquer Eclairer Ecouter Guider Inciter Orienter Préconiser Proposer Recommander Répondre Suggérer	Animer Apprendre Conduire Développer Eduquer Enseigner Entraîner Expliquer Eveiller Initier Sensibiliser Transformer Transmettre	Dialoguer Discuter Echanger Ecouter Exprimer Faire connaître Faire valoir Informer Négocier Parler Partager Questionner Rédiger Rendre public Renseigner Restituer Solliciter	Appliquer Ecrire Effectuer Elaborer Etablir Exécuter Exploiter Faire Fabriquer Fournir Mettre au point Publier Réaliser Rédiger Traduire Suivre Utiliser	



# Analyser une candidature au regard des compétences attendues pour le grade/poste

## Du bon sens et la recherche des compétences !

### Savoir ce que l'on cherche et le faire d'une façon harmonisée

Il s'agit d'apprécier les candidatures avec un même regard et dans un objectif commun et partagé : repérer l'adéquation entre le profil du candidat et le profil attendu pour le grade ou poste.

#### 1. Identifier les caractéristiques attendues :

- Quels savoirs (ca s'acquiert !), savoir-faire, savoir être pour le recrutement en cours ?
- Quelle particularité éventuelle prendre en compte ?

#### 2. Formaliser une grille qui recense et hiérarchise les compétences à mesurer et à observer dans la lettre, le CV ou le dossier RAEP (et lors de l'entretien, par la suite).

Seule une grille établie en commun au regard des attendus du poste/grade est garante d'une homogénéité d'appréciation d'un candidat à l'autre et d'un membre de jury à l'autre.

Une pondération de chacun de ses critères permettra l'obtention d'une note qui conduira ou non le candidat à l'entretien afin d'investiguer plus avant ces compétences.

#### 3. Procéder à l'analyse des pièces de la candidature

Il s'agit de repérer finement à travers les termes des documents transmis les indices ou manifestations de l'existence des compétences recensées.

Rappel : une compétence est transposable !

Exemple : *une tâche comptable permet d'acquérir et de développer une **compétence de rigueur** qui sera opportune dans une tâche de gestion de plannings multiples.*

#### Point d'alerte :

Le candidat n'est pas présent et les approfondissements n'étant pas possible, attention aux biais cognitifs qui conduisent à des conclusions hâtives qui peuvent être de trois ordres :

### PRÉJUGÉS, STÉRÉOTYPES, .... DISCRIMINATION :

#### Définition

Préjugés et stéréotypes sont des jugements, positifs ou négatifs, portés sur une personne, un objet ou un concept, en dehors de toute expérience personnelle

#### PRÉJUGÉ

Attitude qui repose sur une généralisation erronée et rigide.

Favorable ou défavorable

#### STÉRÉOTYPE

Idee reçue, partagée par un groupe à propos d'un autre groupe

Ex : *Les femmes sont douces, les hommes sont forts ...*

#### DISCRIMINATION

Différence de traitement.

À situation comparable, appliquer un traitement différent à une personne.



# Focus sur les biais cognitifs

## Définition :

La pensée est constituée de deux systèmes :

Système 1 : pensée automatique

Système 2 : pensée analytique pour vérifier la décision du système 1 (pensée automatique)

Pour une activité nouvelle qui demande analyse, la pensée automatique est dangereuse car il s'agit d'une décision rapide, sans analyse. Pour cette raison, lorsque nous avons besoin de prendre une décision nouvelle, il s'agit d'accepter de PRENDRE le temps DU REcul.

Un biais cognitif est donc un schéma de pensée trompeur et faussement logique issu d'un traitement trop rapide. Les biais cognitifs influencent nos choix, en particulier lorsqu'il faut gérer une quantité d'informations importantes ou que le temps est limité.

Il se produit ainsi une forme de dysfonctionnement dans le raisonnement qui conduit à une prise de décision ultra rapide, automatique, sans prise de recul

## Comment sortir des biais cognitifs :

- En prendre conscience et prendre du REcul
- Utiliser une METHODE DE DECISION qui se base sur des critères et rester centré sur la vérification de l'existence de ces critères : Être factuel et objectif - *se référer à la grille de compétences*
- S'appuyer sur les autres et LEURS ALERTES *Est-ce que tu ne fais pas une généralité ?*
- Compléter ses informations - *faire préciser, faire développer*
- Se faire l'avocat du diable
- Si cela est possible : revoir une personne. Plusieurs entretiens permettent de réduire le risque d'être mené par nos biais cognitifs.

## Exemples de biais cognitifs qui peuvent fausser la perception

*Lors de l'analyse de la candidature – ou de l'entretien :*

1. **Biais de confirmation** : tendance à rechercher, interpréter et privilégier les informations qui confirment nos croyances préexistantes.
2. **Effet de halo** : tendance à juger une personne, un objet ou une situation positivement ou négativement en fonction de notre impression générale initiale.
3. **Biais de complaisance** : tendance à rechercher des informations qui confirment notre point de vue plutôt que des informations qui le contredisent.
4. **Biais d'attribution** : tendance à attribuer les comportements de la personne à sa personnalité plutôt qu'à sa situation.
5. **Effet de déformation de la réalité** : tendance à interpréter les événements de manière à les rendre plus cohérents avec nos attentes et nos croyances préexistantes.
6. **Effet de contraste** : tendance à percevoir des différences, entre deux objets, situations ou personnes, plus importantes qu'elles ne le sont réellement.

*Lors de la délibération :*

7. **Biais d'ancrage** : tendance à s'appuyer sur la première information reçue lors de la prise de décision.
8. **Effet de récence** : tendance à accorder plus d'importance aux informations récentes qu'aux informations anciennes lors de la prise de décision.
9. **Biais de représentativité** : tendance à juger la probabilité d'un événement en fonction de sa ressemblance avec un prototype ou une catégorie.
10. **Biais d'excès de confiance** : tendance à surestimer notre propre capacité à effectuer une tâche ou à prendre une décision.
11. **Biais de groupe** : tendance à adopter les opinions et les comportements du groupe auquel nous appartenons, même s'ils ne correspondent pas à notre propre point de vue.
12. **Biais d'optimisme** : tendance à surestimer les aspects positifs et à sous-estimer les aspects négatifs
13. **Effet de faux consensus** : tendance à surestimer la proportion de personnes qui partagent nos opinions ou nos comportements.

14. **Biais de l'effet d'ancienneté** : tendance à préférer les options qui ont été présentées en premier lors de la prise de décision.
15. **Biais de projection** : tendance à penser que les autres partagent nos croyances, nos attitudes ou nos valeurs.

## Analyser une lettre de motivation - partie « Acquis de l'expérience » d'un dossier RAEP

### La forme :

Elle doit être appréciée comme l'indice ou la manifestation de plusieurs compétences :

- la rigueur,
- la représentation,
- le soin apporté à son travail,
- la maîtrise du traitement de texte
- la motivation... ?

Ces compétences sont-elles recensées dans la grille formalisée ? Utiles au grade/poste ?

#### Point d'alerte.

- Les candidats ne sont pas tous outillés de la même façon (attention à la discrimination)

### Le fond :

Une lettre de motivation ou la partie Acquis du RAEP sont censées présenter l'adéquation du candidat au poste ou grade visé.

C'est un exercice difficile pour le candidat. Il appartient donc au jury d'effectuer ce travail d'analyse de transposabilité des compétences décrites.

Ces documents sont aussi l'occasion pour le candidat de présenter sa motivation pour le poste/grade proposé par le Ministère.



#### Points d'alerte.

- L'IA se développant, le recours à ChatGPT devient de plus en plus fréquent...
- La formulation des offres, parfois encore très administrative, peut nuire à sa bonne compréhension et produire un propos apparemment peu adapté
- Une connaissance du Ministère n'implique pas forcément une forte motivation ! Cela traduit en revanche une bonne implication dans la conduite de sa recherche de poste.

# Analyser un CV - partie « Expérience » du RAEP

## La forme :

Comme pour la lettre de motivation, la forme doit être appréciée comme l'indice ou la manifestation de plusieurs compétences :

- la rigueur,
- la représentation,
- le soin apporté à son travail,
- la maîtrise du traitement de texte.

Même question : ces compétences sont-elles recensées dans la grille formalisée ? Utiles au grade/poste ?

### Point d'alerte.

- Des modèles existent sur l'internet qui peuvent faire illusion sans apporter nécessairement ce qui est attendu.
- Les candidats ne sont pas tous outillés de la même façon (attention à la discrimination)

## Le fond :

Les descriptions des rubriques et expériences (postes ou centres d'intérêt) sont très variables, en qualité comme en quantité.

Il s'agit d'établir soigneusement la correspondance entre les compétences repérables dans ce qui est décrit et la liste des compétences recherchées.

Il convient également d'être attentif aux plus-values de chaque candidature. Elles peuvent être pertinentes pour apprécier le potentiel d'évolution du candidat.

### Point d'alerte.

- Un candidat a tendance à rester fidèle à l'univers de chacune de ses expériences sans toujours savoir les exprimer et les projeter dans l'univers du Ministère. L'exercice de traduction est parfois nécessaire de la part du jury !

# La décision

Il s'agit donc

- de rapporter aux critères de la grille formalisée, l'ensemble des indices ou pas, la présence ou non des compétences recherchées
- de les évaluer à travers la grille qui contient la pondération de chaque critère.

## Faire le lien avec l'entretien

Que le dossier de candidature soit support de l'entretien ou épreuve d'admissibilité, une grande part de son analyse consiste à pré identifier les questions qui permettraient de confirmer ou d'approfondir, lors de l'entretien, le degré de maîtrise de ces compétences.

### Analyser et évaluer un dossier (RAEP/ CV Lettre)

#### A PARTIR DE LA GRILLE DE COMPETENCES

##### FORME

Présentation

Orthographe

Niveau d'expression

Clarté



Identifier les questions destinées à clarifier les points peu clairs

©EMC3 Entreprise

##### FOND

Le parcours - en quoi il est :

- Diversifié / «expert»
- Évolutif
- Porteur de compétences transposables
- Correspondant aux attendus du recrutement

La motivation - en quoi elle est :

- exprimée
- cohérente

Repérer et noter les compétences attendues



Identifier les questions destinées à investiguer les compétences attendues



# RAPPEL : Préjugés, stéréotypes, .... discrimination

## Définition :

Préjugés et stéréotypes sont des jugements, positifs ou négatifs, portés sur une personne, un objet ou un concept, en dehors de toute expérience personnelle.

### PRÉJUGÉ

Attitude qui repose sur une généralisation étonnée et rigide.

Favorable ou défavorable.

### STÉRÉOTYPE

Idée reçue, partagée par un groupe à propos d'un autre groupe.

Ex : les femmes sont douces, les hommes sont forts ...

### DISCRIMINATION

Différence de traitement.

À situation comparable, appliquer un traitement différent à une personne.

## Les 25 critères de discrimination

Il n'existe pas de hiérarchie entre les différents types de discrimination.

L'origine

Les mœurs

La grossesse

Le sexe

Les caractéristiques génétiques

L'apparence physique

L'âge

Le handicap

Le patronyme

L'orientation sexuelle

L'état de santé

La situation de famille

L'identité de genre

La perte d'autonomie

Le lieu de résidence

Les activités syndicales

Les opinions politiques

Les opinions philosophiques

La domiciliation bancaire

La vulnérabilité résultant de sa situation économique, apparente ou connue

La capacité à s'exprimer dans une langue autre que le français

L'appartenance, ou non appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation, une religion

L'accent