

Les 8 étapes du processus de recrutement

Il existe 8 étapes dans la **phase de recrutement**, de la création de la marque employeur à la phase de la période d'essai. Chacune de ces étapes est essentielle.

1. Travaillez votre marque employeur

Pour définir simplement ce qu'est la marque employeur : Il s'agit de l'image que l'entreprise véhicule, non pas auprès des consommateurs, mais auprès des candidats qui viennent postuler. Elle permet de mettre en avant les avantages à la fois professionnels et humains : valeurs fortes, culture d'entreprise amusante, réduction du stress, tickets-restaurants, missions variées... Tout ce qui peut permettre à l'employé de se sentir bien dans son **environnement de travail**.

Définir les avantages salariaux

LinkedIn a déclaré que 73 % des PME sont confrontées à la concurrence d'entreprises plus réputées pour attirer les **meilleurs talents**.

L'étude date de 2019, alors vous imaginez bien qu'à l'heure actuelle, la marque employeur est encore plus valorisée que qu'à l'époque.

La première étape est donc de définir ces avantages. Qu'est-ce que l'entreprise apporte à ses employés pour se différencier ? Qu'est-ce que vous pourriez apporter de plus en tant que responsable du bien-être des salariés ?

Voici une liste d'idées à mettre en place pour votre marque employeur 🧡

- Des afterworks financés par l'entreprise,
- Une pièce dédiée au repos et adapté aux besoins des salariés,
- Des tickets ou cartes restaurant,
- Une flexibilité au niveau des horaires et du télétravail,
- Des cadeaux d'arrivée et achat de matériel performant à l'arrivée,
- Des cartes-cadeaux pour les périodes de fête.

Communiquer sur sa marque employeur

[*\(Étude de Glassdoor\)*](#) : 75% des personnes activement à la recherche d'un emploi sont susceptibles de **postuler** si l'employeur met en avant son image de marque en ligne et a une image positive.

Alors, on en vient forcément à la seconde étape, communiquer sur sa **marque employeur**. C'est beau d'avoir des tonnes d'avantages, mais il faut que les candidats puissent le découvrir avant la période de recrutement. Pourquoi ? Parce que vous attirerez les meilleurs candidats. 😎

La meilleure façon de comment recruter, c'est quand les profils les plus compétents viennent directement à vous, et pour qu'ils viennent à vous, il faut qu'on entende parler de votre entreprise et de l'ambiance qu'il y a en interne. Pour ce faire :

- Communiquez au maximum sur les réseaux sociaux : LinkedIn, Instagram, potentiellement, TikTok.
- Ajoutez une page "carrière" et "la vie au travail" sur votre site internet.
- Faites des interviews auprès de marques connues favorisant l'emploi comme Welcome To The Jungle.
- Créer une [page entreprise sur LinkedIn](#).
- Faites en sorte que vos employés parlent du bien-être au travail : Posts sur les réseaux sociaux, avis sur différents sites, bouche-à-oreille.
- Participez à des webinaires sur le bien-être professionnel et partagez vos valeurs d'entreprise.

Voici un exemple de ce que vous pouvez mettre en place en termes de [média RH](#) = Une page sur un site connu avec différentes interviews et le développement de vos valeurs, vous pouvez aussi y déposer plusieurs annonces.

The screenshot shows the 'Welcome to the Jungle' website header with navigation links: Accueil, Média, Trouver une entreprise, Trouver un job, and search options. The main content area displays the profile for 'Waalaxy', a software company based in Montpellier. The profile includes a blue alien logo, the company name, location, and industry. Below the profile, there are sections for 'LEURS VALEURS' (Efficiency, Team Cohesion, Honesty, Amusement/Flexibility, Well-being/Kindness) and 'ILS SONT SOCIABLES' (Presentation). The presentation section states: 'Waalaxy est une jeune start-up basée à Montpellier.'

Ajoutez-y des posts pour promouvoir l'image de marque. La meilleure publicité pour vous, c'est lorsque vos employés parlent du bien-être dans leur entreprise. C'est toujours mieux qu'un patron qui se vante de sa propre bienveillance. 😊

Si vous êtes un **cabinet de recrutement**, ou un recruteur indépendant, vous pouvez inciter l'entreprise à avoir une politique de publication liée à la marque employeur, ça vous facilitera la tâche.

Voici un exemple parfait de ce que vous voulez voir apparaître sur les fils d'actualité de vos candidats potentiels. 👉

Colas Vandervaere • 1er
 SEO/SEA Lover @Waalaxy - Wordpress Designer Freelance - Element...

Ça fait 2 semaines que je suis chez [Waalaxy](#).

Et si je dois en retirer une chose, c'est que le CEO est un bouffon. 🙄

Il pourrait engendrer des maxi-bénéf grâce à la boîte, mais non 🙄

Au lieu de ça, il préfère :

- Offrir des casques Bose à tous les salariés, même les alternants
- Acheter 10 000 balles de plantes pour décorer les bureaux
- Prendre une machine à café qui vaut le prix d'une Clio 3
- Construire une piscine à boules (oui oui)

On a même droit à 500 € pour acheter une trottinette électrique. 😏

Du coup c'est quoi la suite ?

Installer un stand de glace caramel beurre salé ? Construire un hammam dans la boîte ? Non mais on va où là ?

Ça, c'est la réaction de Jean-Michel Tradi quand il découvre la culture Waapl. Lui qui n'emploie que des stagiaires et les paie en topinambours.

Jean-Mi, le jour où tu comprendras que :

- Le bien-être des salariés est une composante essentielle de tous succès
- Épanoui au travail = 100 fois plus productif
- Plus tu donnes, plus tu reçois

On aura fait un grand pas en avant.

PS : No-joke pour le hammam. On l'aura dans un mois

PS2 : Like si tu penses que [Tolnon](#) va me virer pour cette accroche

Vous et 770 autres personnes • 137 commentaires • 6 partages

Réactions

2. Comprendre comment recruter et transmettre tous les enjeux du poste

87 % des candidats en France ont déclaré qu'ils s'attendaient à être informés de la rémunération lorsqu'on leur proposait un emploi. (*Hellowork*)

Premièrement : comprendre l'offre d'emploi.

Vous devez absolument comprendre tous les enjeux et avantages du poste, et les transmettre au mieux. Aussi, et surtout : évitez les tabous sur le salaire. Les candidats expriment de plus en plus, vouloir de la transparence durant leurs entretiens d'embauche.

Ils veulent connaître exactement les tenants et les aboutissants du poste, les difficultés, les avantages, les équipes, le profil managérial... Tout ce qui leur permet de se projeter.

Pour vous assurer que vous ne manquez rien, remplissez une fiche de poste en vous concentrant beaucoup sur le profil recherché et l'intégralité des missions. Allez chercher des informations sur l'environnement de travail et les conditions.

Si vous êtes une agence ou un **recruteur** indépendant, assurez-vous d'avoir rempli la fiche de poste avec votre interlocuteur au sein de l'entreprise. Si ce n'est pas le cas, allez chercher toutes les infos nécessaires en expliquant que c'est le seul moyen de **trouver les bons profils**.

Vous pouvez copier/coller cette fiche de poste sur un Excel ou un Word pour la réutiliser. 📌

La fiche de poste

POSTE	
Intitulé du poste	
Nature du poste	
Profil recherché	
Salaire	
SERVICE	
Mission principale	
Composition du service	
Positionnement (Responsable, Manager...)	
MISSIONS	
Mission principale, raison d'être ou finalité du poste	
Missions et activités du poste	
Contraintes, difficultés du poste	
Avantages du poste	
COMPÉTENCES REQUISES	
Profil du poste	Les « savoirs » : Les « savoir-faire » : Le "fit" culturel : Les « savoir-être » :

Dans un second temps, il faut réussir à transmettre cette offre et la rendre attrayante auprès des **bons candidats**. Je vois encore beaucoup d'offres d'emplois qui sont au profit de l'entreprise et non celui de la future **recrue**.

Évitez au maximum les termes suivants qui vont fuir les **meilleurs profils**. ❌

- ❌ Nous recherchons un profil irréprochable.
- ❌ Vous êtes très consciencieux et vous savez exécuter des tâches répétitives.
- ❌ Vous êtes capable de travailler sous un stress intense.
- ❌ Vous avez un master et 15 ans d'expérience, pour un salaire au Smic.

Si vous recherchez des profils parfaits, qui peuvent travailler dans de mauvaises conditions et ont beaucoup d'expérience professionnelle, vous n'embaucherez jamais. Assurez-vous que vos exigences rejoignent la réalité du marché.

Puis transmettez votre annonce sur les Jobboards, sur votre site et sur les réseaux sociaux.

Ce qu'il ne faut pas faire en termes d'annonce d'emploi. ❌

Drapeur (H/F) ENREGISTRER

JOB Montpellier

Postuler sur LinkedIn Postuler sur Leboncoin Postuler sur Jobijoba Postuler sur Talent.com Postuler sur BeBee

il y a 5 jours À plein temps

A Propos De L'entreprise

L'agence JOB MONTPELLIER spécialiste du recrutement et du travail temporaire dans les secteurs de l'industrie, de la grande distribution, du transport et du tertiaire recrute un drapeur (H/F) à Montpellier.

A Propos Du Poste

Vous recherchez un emploi Nous sommes là pour vous aider ! Oxygène Intérim / JOB est un réseau d'agences d'emploi, implanté dans le Sud - Ouest (Sud-est) expert du recrutement CDI, CDD et intérim. Notre agence de Montpellier recherche pour un de ses clients : un Drapeur (H/F). Rattaché(e) au Chef d'Atelier, votre principale mission est de réaliser les pièces en matériaux composite par la méthode du drapage en superposition et cuisson de couches de tissus imprégnés. A ce titre, vous serez chargé de :- Lire un plan et appliquer avec rigueur les instructions de travail- Découper les tissus pré-imprégnés- Réaliser le drapage (superposition de couches) des tissus dans un moule- Utiliser des moyens de traitements thermiques (four, étuve, autoclave) pour obtenir la rigidité des matériaux (polymérisation)- Usiner et assurer la finition des pièces ainsi créées Les profils issus de métiers tels que la Couture, la Scellerie ou encore le Nautisme pourraient également convenir - métiers manuels avec un savoir-faire spécifique

Profil Recherché

Les profils issus de métiers tels que la Couture, la Scellerie ou encore le Nautisme pourraient également convenir Nous recherchons du personnel consciencieux, attentifs, issu de métiers manuels et disposant d'un savoir-faire spécifique

Dans cette annonce, vous n'avez pas d'informations "pratiques" : salaire, horaires, jours travaillés. Vous n'avez pas non plus d'informations humaines : équipes, valeurs, **mobilité interne**... En bref, personne ne peut se projeter dans une journée type au travail.

Chez Waalaxy, nous avons développé des offres d'emploi qui cartonnent ! On a un nombre incalculable de candidats qui répondent à nos offres avec beaucoup de motivation.

On vous partage une offre type, vous pouvez la copier/ coller 📌 Et si vous souhaitez l'exemple en direct, [ça se trouve ici](#).

Qui sommes-nous ?	Entreprise, nombre de salariés, secteur d'activité, CA, site web...
Quelle est notre ambition ?	Les grands projets en cours, les évolutions, le développement.

Qu'est-ce que nous offrons ?	L'environnement de travail, les valeurs, le cadre, les lieux.
Quel est le poste ?	Intitulé clair du poste en lien avec le secteur d'activité, horaires, conditions de travail.
Quelles sont tes missions et ta journée type ?	Description détaillée du poste et d'une journée de travail.
Quel profil recherchons-nous ?	À la fois en termes de compétences et de savoir-être.
Quels seront tes bénéfices ?	Salaires, tickets-restaurants, avantages, primes, congrés illimités ...
Quel est le déroulement de l'entretien ?	Expliquez au candidat comment postuler. CV original ? Lettre de motivation ? Donner des délais et expliquer les étapes du recrutement.

Bien sûr, vous pouvez l'adapter simplement au vouvoiement si votre cible est plus sérieuse.



3. Soyez actif dans votre recherche de candidats

70 % de ces entreprises ont eu du mal à **recruter**. (Pôle emploi, 2021)

L'étude ajoute qu'il y a de moins en moins de candidatures et de plus en plus d'exigences côté candidat (ça rejoint la tendance de recrutement expliquée plus haut).

Les **meilleurs candidats** sont souvent des employés déjà pris. Ils ne vont donc pas être actifs dans leur recherche d'emploi. Lorsqu'on trouve un profil parfait et qu'on arrive à lui proposer un entretien, on appelle ça "débaucher" un salarié.

Cette pratique se fait de plus en plus, elle a commencé à se concrétiser dans des secteurs qui demandaient des compétences particulières comme les profils IT et maintenant, est répandue à la fois dans le domaine du B2b et même du B2C, comme l'aide à la personne et le médical.

Pour faire le chasseur de tête, il faut alors s'armer des meilleurs outils :

- Faire de la veille auprès des entreprises qui embauchent les mêmes types de profil,
- Chercher les anciens étudiants d'écoles correspondants aux profils que vous recherchez,
- Faire des enquêtes ciblées, par "type de poste" [sur des réseaux comme LinkedIn](#).

Pour être actif et **sourcer** les candidats, la meilleure façon de le faire, c'est de passer par LE réseau social professionnel destiné à l'**emploi** : [LinkedIn](#).

Mais comment ?

Comment bien recruter sur LinkedIn ?

Prospectez vous-même auprès des profils qui correspondent à votre fiche de poste grâce à quelques étapes simples :

- Faites une bonne recherche LinkedIn ([la méthode pour segmenter vos résultats](#)), et identifiez les profils qui entrent pile-poil dans votre catégorie de candidats.
- Injectez tous vos candidats dans votre [Logiciel de recrutement gratuit](#) sur LinkedIn et ajoutez-les dans des campagnes de messages qui vont vous **aider au recrutement**.
- Envoyez-leur des messages automatiques afin d'approcher des centaines de **candidats potentiels** en quelques secondes.

Voici un exemple de message pour entrer en contact avec de **nouveaux talents** (réutilisable sur Waalaxy). 📧

Bonjour {{FisrtName}}, Félicitations pour le succès de votre travail !

J'ai regardé votre dernière réussite sur [sujet] et je dois dire que votre méthode m'a épatée. 😄

L'[entreprise] recherche une personne comme vous pour occuper un [poste].

Le salaire est super intéressant et vous pourriez être un merveilleux complément à l'équipe. En plus, elle travaille sur un nouveau produit qui pourrait vous intéresser en termes de missions.

Vous voulez que je vous envoie la fiche de poste ?

C'est aussi simple que ça, 3 étapes clés : Une méthode, un outil, un message.

[maxbutton id="64"]

4. Triez les candidats grâce à des méthodes reconnues

Comment recruter et trier des profils ? Souvent, on se retrouve avec des centaines de CV à lire et peu de temps (et surtout peu de motivation). Alors, pour gagner en efficacité, on vous explique deux techniques.

Avant de vous lancer, identifiez les **savoir-faire** et les **savoir-être** du poste.

Pour trier des CV, vous avez deux options : l'automatique ou bien les méthodes pratiques.

Comment recruter ? Le tri de CV automatique

Et oui, de nos jours, tout s'automatise, même le tri de CV pour **recruter un candidat**.

Les logiciels de tri de CV attribuent des notes au candidat selon des critères préétablis par le recruteur. Vous devez donc préparer en amont une liste de critères correspondant au profil recherché (nombre d'années d'expérience, outils maîtrisés, langues parlées, etc.)

Voici [un exemple de logiciel](#) que vous pouvez tester pour trouver des talents qui matchent avec le profil recherché.

Comment recruter ? Le tri de CV méthodologique

Tout d'abord, il faut sortir de la liste tous les CV qui ne correspondent pas au poste.

Il existe ensuite 3 **étapes clés** pour créer un tableau de tri de CV en ligne ou sur Excel.

- Étape 1 : Définir les compétences et savoir-faire requis.
- Étape 2 : Définir les savoir-être attendus relatifs au poste.
- Étape 3 : Construire le tableau comparatif des candidats sélectionnés.

Le ou les candidats cochant le plus de cases peuvent passer à l'étape suivante du process.

Compétences requis	Can didat 1	Ca ndi dat 2	Cand idat 3	Can didat 4	Candid at 5	Candi dat 6	Cand idat 7
savoir-faire 1	X	X					
savoir-faire 2	X	X					
savoir-faire 3							
savoir-faire 4			X		X		
savoir-faire 5							
savoir-faire 6							
savoir-faire 7			X	X			
savoir-faire 8							X
savoir être 1	X	X					
savoir être 2							
savoir être 3						X	

5. Réalisez des tests à remplir avant entretiens

84 % des entreprises qui ont digitalisé l'embauche en 2021 ont eu accès à de meilleurs profils de candidats et ont pu s'engager avec les candidats de manière plus personnalisée. (OpinionWay)

Les tests avant les **entretiens de recrutement**. 💡

Il s'agit d'une étape qui peut s'avérer indispensable pour vérifier certaines compétences. Ça se fait de plus en plus, et ça a pris un essor considérable durant la crise sanitaire de 2021. Dans certains métiers, ils peuvent s'avérer indispensables : IT, Design, Architecture, **cabinets** de conseils, ou même management de projet...

Vous pouvez par exemple demander à votre candidat de réaliser des missions en lien avec le futur poste, voici quelques exemples :

- "Community manager" Rédaction de 3 publications.
- "Développeur" Résoudre un problème de code.
- "Commercial" Vendre une solution.

Généralement, ces tests se font en ligne, via une plateforme, un document Word partagé ou grâce à un appel téléphonique. En plus de vérifier les connaissances du candidat, vous analysez aussi sa motivation à **pourvoir** le poste.

Dans certains cas, les sociétés pratiquent "l'E-recrutement", c'est-à-dire que tous les processus d'embauche se font de manière digitalisée. Ça peut très bien fonctionner, tout dépendra bien sûr du type de poste et du secteur d'activité.

Les tests d'entretien d'embauche

Il existe plusieurs types de test, en fonction du poste visé par le **futur collaborateur**, en voici quelques exemples :

- Test d'aptitudes écrites (vocabulaire, syntaxe..).
- Test d'aptitudes numériques (logiciels, aisance sur les outils digitaux).
- Tests de mise en situation (vous présentez une situation donnée et demandez aux candidats de trouver une solution).
- Tests de créativité (vous demandez un point de vue ou identité visuelle grâce à un brief).
- Test de personnalité (pour identifier le type de profil et les savoir-être du candidat).

💡 Pour chacun de ces tests, assurez-vous qu'ils sont réalisables et analysables par la suite.

Pour ce faire, faites une grille d'analyse. 😊 Sinon, vous risquez de mélanger vos impressions et vos émotions avec les résultats des tests.

6. Réussir ses entretiens d'embauches

Glassdoor : 86% des professionnels des RH affirment qu'un recrutement de qualité permet de promouvoir l'entreprise en tant qu'employeur et d'attirer 50% plus de meilleurs talents.

Lors des entretiens de **recrutements**, vous faites entrer le candidat dans l'univers de l'entreprise pour la première fois. C'est le moment de lui mettre des étoiles dans les yeux. 😊

Même si vous ne validez l'embauche que d'un seul d'entre eux, l'expérience candidat doit absolument être prise en compte. Ce sont eux, qui vont ensuite transmettre l'image de votre marque employeur grâce au bouche-à-oreille.

Voici la "check-list" du recruteur pour réussir des entretiens d'embauches :

- 1) L'accueil candidat : Le petit café, la visite des locaux, un petit coucou aux équipes et un lieu calme pour discuter.
- 2) La présentation du poste : Reprendre les détails de la **fiche de poste** pour éviter les zones d'ombre.
- 3) Préparez les questions pertinentes à poser en fonction du poste.
- 4) Représentez les avantages du poste et de l'entreprise.
- 5) Finalisez en expliquant au candidat la prochaine étape du recrutement.

Les questions à poser au candidat

Bien sûr, les questions à poser au candidat vont dépendre de l'activité de l'entreprise et du **poste à pourvoir**. Mais certaines questions peuvent être assez "universelles", voici quelques idées pour vous lancer. 📌

- Pouvez-vous vous présenter ?
- Qu'est-ce qui vous intéresse dans l'offre d'emploi ?
- Selon vous, qu'est-ce qu'on attend de vous pour ce poste ?
- Pouvez-vous me parler d'un succès professionnel en équipe ?
- Pouvez-vous me raconter comment vous avez fait face à une difficulté particulière ?
- Racontez-moi un échec qui vous en a appris beaucoup !
- Quelles sont vos valeurs pros ?
- Où vous voyez-vous dans cinq ans ?

Encore une fois, adaptable au tutoiement si besoin !

7. Préparez une journée de pré-onboarding

Une forte marque employeur diminue le coût de recrutement de 43%. (*Glassdoor*)

Un onboarding réussi, c'est la dernière phase de recrutement. La cerise sur le gâteau. 🍒

Elle permet à tout le monde d'être aligné : le candidat comprend les valeurs de l'entreprise, les équipes peuvent avoir un premier "feeling" avec le **nouveau collaborateur** et le manager peut ensuite débriefer avec les équipes. C'est, encore une fois, le moment de prouver la force de sa marque employeur.

Attention, il existe deux termes :

- Onboarding = arrivée dans l'entreprise.

- Pré-onboarding = journée d'intégration faisant partie du processus de recrutement.

Mais alors, certains d'entre vous n'ont peut-être jamais entendu parler de pré-onboarding ?

Qu'est-ce que le pré-onboarding ?

Il s'agit d'« embarquement » termes plus RH signifiant « intégration ». C'est généralement une journée dédiée à l'intégration du collaborateur au sein de la structure et sa découverte du **job**.

Cette journée arrive après que toutes les étapes précédentes de recrutement sont validées et vient consolider ou émettre un doute sur la possible entente entre le collaborateur et les équipes. La journée de pré-onboarding arrive comme l'étape finale de recrutement. 😊
Seules la ou les personnes ayant été choisi pour intégrer l'entreprise entrent en journée de pré-onboarding.

Comment recruter et créer une journée de pré-onboarding réussie ?

Voici ce que vous pouvez faire pour accueillir vos candidats dans la dernière étape du processus d'embauche. 📌

Matinée :

- Accueillir le candidat avec un café, puis une visite des locaux et des différents services.
- Une immersion totale grâce à un brief des **managers** d'équipes : explication des stratégies en cours, de l'organisation des équipes et des différents métiers au sein de l'entreprise.
- Déjeuné avec les membres de l'équipe.

Après-midi :

- Ré-explication des grands objectifs de l'entreprise et ceux du poste.
- Explication plutôt "**RH** et vie commune" sur l'accompagnement et rappel des avantages à l'embauche.
- Mail récapitulatif après la visite des candidats dans les locaux avec une proposition d'embauche.

8. Fixez des objectifs durant la période d'essai

La période d'essai est essentielle et fait toujours partie de la **procédure de recrutement**. Le nouveau salarié doit encore faire ses preuves, au niveau humain et professionnel. Assurez-vous alors, en tant que manager ou dirigeant, de fixer des objectifs quantifiables et qualifiables à court terme.

Préférez des courtes missions qui permettent d'analyser des points précis : le travail d'équipe, l'autonomie, l'apprentissage des pratiques de l'entreprise, la résolution de problème. Chaque mission sera concentrée sur un point particulier. Gardez quand même en tête qu'il faudra un temps d'adaptation pour que le candidat soit **opérationnel**.

 Petit Conseil RH :

Doublez toujours la période d'essai pour laisser un maximum de temps de réflexion, tout en exprimant clairement au candidat que c'est une pratique courante chez vous et que ce n'est pas synonyme d'un manquement à ses objectifs.

Faites des feedbacks constants


Vos feedbacks, ou "retours" en français, sont essentiels. Il s'agit de vos points d'analyse sur le travail effectué par le nouvel employé. Chaque point doit être illustré et argumenté. En tant que manager, vous avez aussi le devoir de former et d'enseigner.

Pour ne pas froisser le **collaborateur**, vous pouvez utiliser la méthode feedback sandwich.



C'est très simple,

"Apporter une critique en l'entourant de compliments."

Pour la faire courte : cette méthode vise à ne pas frustrer ou démotiver votre interlocuteur. Si vous avez des retours négatifs, n'oubliez jamais de souligner aussi le positif. Le cerveau va plus facilement se concentrer sur ce que vous dites en début et fin de phrase, ça évite un goût amer après les entretiens. Vous voulez un exemple de **mise en situation** ? 

Je te remercie pour ton implication dans cette tâche. J'ai remarqué que tu avais beaucoup bossé dessus, néanmoins, il faudra revoir les points suivants (... exemple + argument). Le travail est partiellement terminé et manque de profondeur, mais on voit que tu es en plein apprentissage et que tu avances. Continuons comme ça.

Dans cet exemple, on met en avant :

1. L'implication (première tranche du sandwich).
2. Le manque d'approfondissement (centre du sandwich).
3. Les progrès (dernière tranche du sandwich).

Vous pouvez donc continuer à faire vos retours positifs et négatifs tout en analysant l'évolution du candidat !