



# Les entretiens de recrutement

DGDRHO - PÔLE DÉVELOPPEMENT RH

[u-paris.fr](http://u-paris.fr)

---

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Introduction</b> .....                                      | <b>4</b>  |
| <b>L'identification objective<br/>des besoins</b> .....        | <b>5</b>  |
| <b>La diffusion du profil</b> .....                            | <b>6</b>  |
| <b>La pré-sélection et la sélection des candidat·e·s</b> ..... | <b>7</b>  |
| <b>L'entretien de recrutement</b> .....                        | <b>8</b>  |
| <b>Les séquences de l'entretien</b> .....                      | <b>11</b> |
| <b>Annexes</b> .....   | <b>14</b> |

# Introduction

Le recrutement est une activité cruciale pour toute organisation ; elle lui permet d'assurer ses missions et de répondre à ses obligations employeur en respectant les garanties de transparence et d'équité de traitement des candidats imposées par la loi.

Pour Université de Paris cet enjeu s'avère particulièrement déterminant dans sa phase de construction, afin de permettre à l'établissement de répondre à ses différents besoins en compétences dans tous ses champs disciplinaires d'enseignement et de recherche.

Le recrutement engage l'établissement dans la durée, avec une contrainte importante en terme de résultats dans les métiers sous tension, parfois sujets à une forte concurrence.

Rechercher et recruter un·e candidat·e correspondant au profil du poste s'inscrit souvent dans un processus complexe à travers lequel est en jeu l'attractivité de l'établissement. Dans ce contexte, le département recrutement au sein du pôle « Développement RH » de la Direction Générale Déléguée des Ressources Humaines et des Organisations (DGDRHO) conduit la politique de recrutement d'Université de Paris, notamment en identifiant et en attirant les candidat·es dont les compétences et le potentiel correspondent aux besoins identifiés et arbitrés. Il intervient en appui et conseil des recruteurs au regard de la politique d'établissement, de la réglementation, et de la cohérence métier.

Ce vademécum a été élaboré en associant différents acteurs des composantes et services centraux. Il vise à être un outil pour aider tout manager à recruter au sein d'Université de Paris et participe à la mise en œuvre d'une politique de recrutement efficiente, voire innovante.

Il aborde les principales étapes de l'entretien de recrutement, ainsi que les questionnements susceptibles d'être évoqués avec les candidat·es. Il permet d'objectiver les informations nécessaires à l'étude et à l'analyse de la candidature concernée.

Tous les entretiens de recrutement sont susceptibles d'être concernés par ce guide – hormis les jurys de concours, qui font l'objet de guides spécifiques, notamment ministériels.

# L'identification objective des besoins

**Il appartient au manager d'identifier en premier lieu le besoin de recrutement de la faculté, direction, service, pôle dont il a la responsabilité. Celui-ci peut être consécutif à un départ, un surcroît d'activité, une absence temporaire (détachement, disponibilité, mise à disposition, congé maternité ou parental, congé maladie...).**

Le processus associe l'ensemble de la chaîne hiérarchique pour aboutir à une validation d'ouverture du recrutement. Il nécessite au préalable l'examen objectif de l'opportunité du recrutement envisagé et, s'il est retenu, ses différentes caractéristiques : nature et niveau du poste, profil, missions. Au cours de cette étape, le·a recruteur·euse peut au regard de la nature du poste, solliciter l'appui d'un·e expert·e métier et/ou RH. Cette identification du besoin se concrétise par l'établissement d'un profil de poste et d'une fiche de poste corrélés aux référentiels métiers (REFERENS, REME ou Bibliofil). La fiche de poste donne une description à la fois précise et étendue des connaissances et compétences requises, adaptée à une cible de recrutement.

## LA RÉDACTION D'UNE FICHE DE POSTE

**Il s'agit d'exprimer objectivement les besoins :**

- L'intitulé du poste doit refléter le contenu réel des activités et être rédigé en écriture non sexiste<sup>1</sup> afin de s'adresser à l'ensemble des individus.

**Exemples :** Chargé ou chargée de mission RH/ chargé.e de mission RH, chef ou cheffe de pôle/ chef. fe de pôle/, gestionnaire de scolarité, etc.

- La description des missions à accomplir et des tâches à effectuer, principales et accessoires, doit être factuelle : s'appuyer sur des fiches métiers existantes ou demander aux personnes qui occupent un poste similaire de décrire leur(s) activité(s).
- Les compétences recherchées (savoirs, savoir-faire, savoir-être) : se détacher des stéréotypes et préjugés qui peuvent être inconsciemment mobilisés (notamment situation de handicap, âge, sexe...).

**Exemples :** si le poste confronte la personne à divers publics, ne pas privilégier les femmes car elles seraient davantage discrètes et à l'écoute que les hommes ; si un poste nécessite de la réactivité et des compétences informatiques, ne pas écarter les candidatures de plus de 50 ans, etc.

- Les qualifications et/ou expériences professionnelles présentées doivent être véritablement requises.

**Exemples :** définir le poste par rapport à un niveau de diplôme ou de filière et non par rapport à l'école ou l'université fréquentée. Définir le poste par rapport aux compétences acquises et non par un diplôme précis.

- Il convient de présenter les conditions particulières d'emploi : les contraintes inhérentes au poste tels que les déplacements, les horaires atypiques, etc.

<sup>1</sup> Cette écriture vise à mieux représenter les femmes dans la langue française et à refuser le principe du masculin « neutre ». Il est ainsi recommandé d'accorder les noms, titres et fonctions au genre de la personne, de s'adresser aux femmes et aux hommes lorsque l'on s'adresse aux deux genres (grâce à des répétitions « les candidats et les candidates », au point médian « les candidat·e·s » ou à une expression épiciène « les personnes candidates »), d'utiliser l'ordre alphabétique lors d'une énumération (ex « égalité femmes-hommes »), voire d'utiliser l'accord de proximité (« les candidats et les candidates recrutées »). Le point médian n'étant pas accessible à tous et toutes (personnes malvoyantes, dyslexiques etc.), il est recommandé une utilisation raisonnée de cet outil.

# La diffusion du profil

En appui à la structure recrutante, le département recrutement de la DGDRHO procède à une diffusion<sup>1</sup> du profil de poste sur les plateformes pertinentes permettant d'identifier des candidat·e·s à auditionner dans le cadre d'un entretien de recrutement.



L'identification des plateformes pertinentes est le fruit d'un échange entre la structure recrutante et le département recrutement (par défaut, diffusion<sup>1</sup> sur la Place de l'emploi public et sur le site internet de l'établissement). L'objectif reste de diversifier les canaux de recrutement, afin notamment d'assurer une mixité des profils et des candidatures.

**Exemples<sup>2</sup> :** Pôle emploi / La bonne boîte, APEC, Place de l'emploi public, site de l'université, Cap'emploi, réseaux féminins spécialisés<sup>3</sup>, cabinet de recrutement ou d'intérim labellisés Diversité/Égalité ou ayant signé la Charte de la diversité (Mozaïk RH, structures d'intérim ...), centres de rééducation professionnelle, réseau correspondant·e·s et référent·e·s handicap des autres établissements<sup>4</sup>, Ministère de la Défense pour les agents éligibles aux dispositif E.R.D. (emplois réservés défense) ...

Pour attirer des candidatures variées, le département recrutement fait apparaître sur chaque offre d'emploi publiée par l'université la mention suivante : « *Université de Paris s'engage dans une politique de recrutement en faveur des Égalités pour assurer une diversité et une mixité parmi ses personnels.* »

<sup>1</sup> Le Label Diversité recommande d'indiquer sur l'offre d'emploi que chaque candidature non retenue recevra une réponse à compter de la clôture de la campagne de recrutement.

<sup>2</sup> Si prestataires externes: s'assurer que les principes de non-discrimination et d'égalité soient respectés. Exemples de garanties : label diversité, charte diversité, document interne sur la procédure de recrutement non discriminant, etc.

<sup>3</sup> Réseaux féminins tels que Femmes et Sciences, L'association des Femmes dirigeantes de l'ESR, etc.

<sup>4</sup> Ces réseaux peuvent tout à fait être sollicités pour diversifier les candidatures dans des recrutements dits « classiques », en dehors des voies de recrutement spécifiques pour les personnes en situation de handicap.

# La pré-sélection et la sélection des candidat·e·s

La sélection des candidat·e·s au regard de leurs CV<sup>1</sup> et lettres de motivation relève de la compétence de la structure recrutante.

Celle-ci s'appuie sur le département recrutement, dont l'expertise va au-delà de la sélection :

- Sourcing
- Base de talents - vivier centralisé
- Réseaux sociaux
- Développement des liens avec les écoles
- Réseaux métiers des agents en interne
- Cooptation / approche directe

Au regard des contraintes du poste, il peut être fait appel à des organismes qui présélectionnent des candidat·e·s.

Le recours à une grille d'évaluation pour sélectionner les candidatures reçues (CV et lettre de motivation), permettant de limiter au maximum les biais inconscients, peut constituer un objectif à moyen terme pour les services recruteurs.



<sup>1</sup> Afin d'éviter tous biais et toutes discriminations (conscientes ou inconscientes) lors de l'étude des candidatures et lors de l'entretien de recrutement, et de permettre aux recruteurs et recruteuses de s'appuyer uniquement sur la formation, les compétences et le parcours professionnel du candidat ou de la candidate pour le ou la sélectionner, l'utilisation du CV anonyme pourra être étudiée ultérieurement.

# L'entretien de recrutement

## LES OBJECTIFS DE L'ENTRETIEN

Un entretien de recrutement est un moment d'échange et de connaissance réciproque où chacune des parties prenantes, candidat.e comme recruteur.euse, doit recueillir de l'autre de nombreuses informations en un minimum de temps.

Les objectifs du recruteur sont :

- de contrôler les informations mentionnées sur les éléments de candidature (CV et lettre de motivation) et de vérifier la cohérence entre ce qui est écrit et la présentation faite lors de l'entretien ;
- de vérifier l'adéquation du candidat ou candidate avec le poste à pourvoir et spécifiquement ses attendus ;
- de mesurer la motivation du candidat ou candidate à rejoindre le poste et l'établissement ;
- d'expliquer et de valoriser le poste et son environnement ;
- d'identifier si des compétences manquent à la personne qui postule, si celle-ci peut être formée.

## LES ACTEURS DE L'ENTRETIEN

Un entretien de recrutement rassemble potentiellement les acteurs suivants :

- Le.a candidat.e, ayant pris connaissance de la nature du poste à pourvoir (intitulé, missions, profil recherché...) au travers de la fiche de poste diffusée sur le site de l'établissement à minima et par la transmission du profil de poste en amont de l'entretien et étant également présumé s'être informé sur l'environnement professionnel de l'établissement (contexte, actualités, organisation...), sauf cas exceptionnel comme lors de la publication d'un profil générique;
- Le.a recruteur.euse, ayant la responsabilité de l'entretien et animant les échanges avec le candidat ou la candidate en particulier sur les éléments métiers du poste ;
- Un.e représentant.e RH (chargé.e de recrutement, conseiller.e RH, gestionnaire recrutement ...) pouvant assister le recruteur ou la recruteuse pour initier l'entretien ou lui apporter une expertise RH ;
- Des expert.e-s métiers ou d'autres agents (membre de l'équipe concernée par le recrutement par exemple) pouvant permettre au recruteur de bénéficier de regards croisés sur la personne reçue en entretien ;

- Un.e représentant.e de la faculté, en particulier pour les recrutements de RA/CSA.

Selon la nature et les enjeux du poste à pourvoir (catégorie A, encadrement, etc.), plusieurs entretiens peuvent être nécessaires afin de permettre une analyse plus complète de la candidature et de son adéquation en termes de profil et de compétences vis-à-vis du poste à pourvoir. Dans ce contexte, différentes configurations et séquences d'entretiens<sup>1</sup> peuvent être retenues :

- Un premier entretien représentant.e RH/ candidat.e, puis un entretien recruteur.euse/candidat.e ;
- Un entretien recruteur.euse/candidat.e/représentant.e RH ;
- Un entretien recruteur.euse/candidat.e/expert.es métiers que le.a recruteur.euse jugera pertinent de solliciter puis un entretien représentant.e RH/ candidat.e.

La sollicitation d'au minimum un.e expert.e métier est vivement recommandée pour apporter une visibilité et une cohérence métier et optimiser les entretiens de recrutement, en particulier dans les lignes métiers suivantes :

- Finances (poste de catégories A, B et C) ;
- Scolarité (poste de catégories A, B pour les postes spécifiques) ;
- Systèmes d'information (poste de catégorie A) ;
- RH (poste en composantes) ;
- Recherche (poste de catégorie A) ;
- Immobilier – Logistique – Maintenance (toutes catégories).

Pour certains postes, une vérification de compétences rédactionnelles ou techniques peut conduire le.a recruteur.euse à soumettre le.a candidat.e à des tests, antérieurement ou postérieurement, à l'entretien. Ceux-ci peuvent prendre la forme de questionnaires, cas pratiques juridiques ou manipulation d'outils...

**N.B. :** des éléments auront pu être validés avec le.a candidat.e en amont de l'entretien de recrutement (disponibilité du candidat ou de la candidate pour prendre ses fonctions, prétentions salariales, nature du contrat...). C'est le département recrutement qui coordonne ces actions, en lien avec la structure recrutante.

## LES CONDITIONS DE RÉUSSITE DE L'ENTRETIEN

Certaines conditions demeurent impératives pour que l'entretien de recrutement se déroule dans de bonnes conditions :

- un espace fermé, bureau ou salle de réunion, sans présence d'agents non concernés par l'entretien, sans éléments pouvant perturber l'échange (téléphone éteint notamment), si l'entretien a lieu en présentiel ;
- ou une réunion en visioconférence, via l'outil Zoom, créée en amont (par le département recrutement s'il pilote les opérations), partagé à tous, et avec l'option « salle d'attente » activée (entretiens à distance) ;
- une durée minimum de 30 minutes par entretien (45 minutes pour les postes de catégorie A), les entretiens peuvent naturellement être plus longs si nécessaire ;
- les personnes présentes à l'entretien ne doivent pas être plus de 4 (recruteur.euse, expert.es métiers et représentant.e RH compris) afin de permettre au candidat ou à la candidate de se sentir à l'aise lors de sa présentation et dans les échanges. Les entretiens

doivent par ailleurs se tenir par binôme au minimum afin de permettre des regards croisés. La parité au sein des recruteurs sera recherchée dans la mesure du possible.

## LA POSTURE DU RECRUTEUR

La démarche de recrutement doit être ouverte, transparente, menée avec bienveillance et adaptée au poste publié.

Un entretien de recrutement au regard de ses enjeux peut susciter un certain stress chez le.a candidat.e. Il revient donc à la personne qui recrute de créer un climat serein, propice aux échanges.

La présentation du candidat ou de la candidate et ses réponses aux questions posées constituent la matière permettant d'analyser la pertinence de sa candidature sur le poste à pourvoir. Il est donc déterminant de permettre à la personne qui postule de s'exprimer dès les premiers instants et le plus possible, afin d'appréhender sa perception personnelle du poste et de son environnement.

### FOCUS

## Les biais inconscients

Les biais inconscients amènent à prendre des décisions dites « automatiques » avec un manque de conscience, d'intention et de contrôle. Il est donc indispensable de réfléchir à leur impact et de chercher à les limiter, particulièrement lorsqu'il faut porter un jugement sur la qualité ou la compétence d'une personne. Ils peuvent entraver l'accès aux opportunités professionnelles et avoir des conséquences préjudiciables pour les individus. (Source : Observatoire IA de Laval)

### QUELQUES EXEMPLES

- **le « jeune » âge :** tendance à être considéré comme de l'immatérité pour les femmes et comme une source d'énergie et de potentiel pour les hommes.
- **le travail d'équipe :** tendance à être valorisé pour les hommes et considéré comme un manque d'autonomie pour les femmes.
- **les charges familiales réelles ou supposées :** tendance à constituer un frein considérable pour les femmes alors qu'elles restent invisibles dans les candidatures masculines.

### QUELQUES CONSEILS

- **être vigilant.e à l'importance accordée aux lettres de recommandation** qui ne sont pas écrites de la même manière pour les femmes (plutôt mise en avant de qualités relationnelles) que pour les hommes (plutôt mise en avant de compétences techniques)
- **faire attention aux premières impressions** face à la personne (positives ou négatives) qui ne sont pas objectives et peuvent influencer sur l'évaluation de la candidature.
- **faire attention aux biais d'affinités :** ne pas favoriser la personne qui nous ressemble, qui partage les mêmes opinions, etc.

Des ressources accessibles en ligne permettent d'identifier et de mieux comprendre ces biais pour mieux les neutraliser (liens cliquables) :

- [le guide du Défenseur des droits pour un recrutement non discriminant](#)
- [l'université de Lausanne a réalisé une vidéo en français à l'attention des membres de ses comités de sélection](#)
- [l'institut CERCA, Centres de Recerca de Catalunya a également produit une vidéo, en anglais, sur les biais de genre dans les recrutements scientifiques](#)

<sup>1</sup> Indiquer à la personne candidate le nombre d'entretiens prévus pour le poste auquel elle postule. Cela permettrait notamment à la personne candidate de savoir les frais susceptibles d'être déboursés si celle-ci habite en province.

## Pour optimiser l'entretien de recrutement, le·a recruteur·euse doit penser à :

- ne pas faire attendre le·a candidat·e ;
- penser à se présenter ;
- penser à créer un lien relationnel (demander comment s'est passé son trajet, etc.) ;
- capter l'interlocuteur·rice en le·a regardant bien dans les yeux ;
- expliquer la forme que l'entretien va prendre ;
- laisser parler le·a candidat·e ;
- écouter le·a candidat·e ;
- reformuler ses propos lorsque ce n'est pas clair pour le·a candidat·e.

Le·a recruteur·se doit faire abstraction d'éléments de nature à fausser son jugement : éléments d'informations recueillies lors de précédents entretiens, les stéréotypes (parcours professionnel du·de la candidat·e, sexe, situation personnelle...), un niveau d'exigence excessif en termes de compétences (certaines peuvent s'acquérir à travers d'actions de professionnalisation) ou la recherche exclusive d'un profil identique à celui du titulaire précédent du poste. Une attention particulière devra être apportée aux dimensions de parité et d'égalité femmes/hommes.

## LES QUESTIONS PROSCRITES

Un entretien de recrutement doit permettre d'apprécier l'adéquation entre le poste et le·a candidat·e dans toutes ses dimensions. Les échanges lors de l'entretien doivent avoir un lien direct avec cet objectif. Il s'agit donc de rester factuel et d'éviter les questionnements relatifs à la vie privée de la personne qui candidate, sauf s'ils ont un lien direct avec l'exercice de la fonction (obligations familiales et modulation des horaires de travail par exemple).

### Sont ainsi prohibées les questions :

- relatives à la situation personnelle du candidat ou candidate : en lien avec le statut marital, ses origines (ethniques, sociales), son sexe, son âge, son apparence physique, son patronyme, son orientation sexuelle ou son état de santé (reconnaissance administrative d'une situation de handicap...) ;
- relatives à l'appartenance syndicale, politique ou une conviction religieuse ;
- relatives au lieu de naissance ou au lieu d'habitation de la personne candidate lors de l'entretien.

## LES SITUATIONS DE HANDICAP

Les candidats et candidates qui postulent peuvent faire état d'une reconnaissance administrative d'une situation de handicap. L'entretien de recrutement suit le même déroulé que décrit précédemment, toutefois il convient de veiller à la bonne prise en compte de cette indication.

Si l'organisateur/trice de l'entretien (responsable de service ou DRH) est informé·e en amont, le candidat ou la candidate retenu·e pour un entretien doit alors être questionné·e sur l'éventuel besoin d'un aménagement spécifique pour le jour de l'entretien. Ce questionnement peut se faire en reprenant la formulation proposée par la mission handicap du ministère : « afin de garantir le bon déroulement de l'entretien, merci de nous faire connaître, le cas échéant, vos besoins d'aménagements particuliers compensant votre handicap, pour le jour de l'entretien ».

Lors de l'entretien, il ne s'agit pas d'évoquer la situation de santé de l'agent mais les conséquences que celle-ci pourrait avoir dans l'exercice des fonctions proposées et entravant ainsi la mise en œuvre des compétences. Il s'agira, au besoin, de dialoguer sur les mesures de compensations et les aménagements qui pourraient être nécessaires et ce, afin d'anticiper leur mise en place. La tenue de ces échanges est conditionnée par la connaissance des conditions d'exercice régissant le poste proposé, une information sur les contraintes liées au poste, quel que soit la nature de celles-ci (physiques, environnementales, cognitives...), devra donc être transmise avant l'entretien.

Dans ce contexte, la participation du correspondant ou de la correspondante handicap peut être requise pour aider à la définition de la fiche de conditions d'exercice du poste, participer à la sélection des dossiers et/ou à l'entretien d'un candidat ou d'une candidate en situation de handicap. Cette participation permet, d'une part, d'apporter une expertise spécifique vis-à-vis de parcours qui peuvent se révéler atypiques et, d'autre part, de donner les informations ou de répondre aux questions en lien avec l'accompagnement proposé pour les personnels en situation de handicap.

# Les séquences de l'entretien

## 1<sup>ère</sup> SÉQUENCE • INTRODUCTION

### OBJECTIF ET CONTENU DE LA SÉQUENCE

- Préciser le cadre de l'entretien de recrutement (contexte du recrutement, déroulé du processus du recrutement et des modalités de l'entretien...).
- Présenter succinctement les recruteurs/euses (identité et fonction, positionnement dans l'organisation de l'établissement, lien avec le·a futur·e recruté·e si nécessaire).

### ACTEUR PRINCIPAL

- Le·a responsable recruteur·euse.
- Le·a représentant·e de la direction RH, le cas échéant.

## 2<sup>e</sup> SÉQUENCE • PRÉSENTATION DU/DE LA CANDIDAT/E

### PARCOURS PROFESSIONNEL ET VISION DU POSTE/ MÉTIER

### OBJECTIF ET CONTENU DE LA SÉQUENCE

La présentation par le·a candidat·e est libre (temps et modalités), ses éléments doivent toutefois avoir un lien avec le poste et le recrutement en cours. L'objectif est entre autres d'analyser la capacité du candidat ou de la candidate à retranscrire sa vision du poste et la cohérence de celle-ci avec la réalité décrite dans la fiche de poste. Le·a recruteur·euse doit s'appuyer sur cette présentation pour commencer à évaluer l'articulation entre les compétences du/de la candidat·e et celles attendues sur le poste à pourvoir. L'objectif est également de disposer d'éléments complémentaires à ceux indiqués sur le CV et la lettre de motivation et relatifs au parcours professionnel.

### ACTEUR PRINCIPAL

- Le·a candidat·e

### SUJETS ÉVOQUÉS

- Présentation de la part du/de la candidat·e des fonctions précédemment occupées (intitulés de poste, missions, environnements de travail...);
- Vision et recul du/de la candidat·e quant à son propre parcours (compétences acquises, difficultés rencontrées...);
- Compréhension du profil de poste à la lecture de la fiche de poste (missions, compétences attendues, enjeux...).

### EXEMPLE DE QUESTIONS

- Quelles sont les principales missions/activités dont vous avez eu la charge ?

- Pourriez-vous décrire comment se déroulait votre journée type au sein de ... ?
- Avec qui travailliez-vous au quotidien ? En quoi consistaient vos échanges avec vos collègues ?
- Comment se répartissait votre temps de travail ?
- Quelles étaient les compétences attendues (générales et spécifiques) pour exercer vos précédentes fonctions ?
- Quelle vision avez-vous du poste que nous cherchons à pourvoir et ses attendus ? concrètement comment vous représentez vous l'activité ?

## 3<sup>e</sup> SÉQUENCE • PRÉSENTATION DU POSTE ET DE SON CONTEXTE

### OBJECTIF ET CONTENU DE LA SÉQUENCE

- S'appuyant sur la vision exprimée par le·a candidat·e quant au poste et son environnement (cf. dernière question – 1<sup>ère</sup> séquence), les recruteurs·euses sont amené·e·s à confirmer les éléments évoqués et à compléter ces derniers si nécessaire. La fiche de poste ne donne en effet pas toutes les informations permettant au candidat ou à la candidate de se situer sur le poste ouvert au recrutement. Les recruteurs·euses doivent à cette occasion présenter les enjeux, les missions et l'environnement du poste de manière transparente et ce dans un souci de clarification et d'attractivité du poste.
- Les recruteurs·euses interviennent (à tour de rôle ou non) pour questionner le·a candidat·e sur les éléments évoqués lors de sa présentation. Si des éléments inhérents à l'exercice de la fonction n'y ont pas été mentionnés, il s'agit d'interroger le·a candidat·e sur ces derniers.

### ACTEUR PRINCIPAL

- Le·a recruteur·euse.
- Le·a représentant·e de la direction RH, le cas échéant.

### SUJETS ÉVOQUÉS

- Contexte de création d'Université de Paris : enjeux, charge de travail, process en cours (nécessitant de faire preuve d'adaptabilité et de flexibilité);
- Enjeux, missions du poste, éléments spécifiques ;
- Présentation du service concerné et de chacun des agents le constituant ;
- Organisation du service et modes de fonctionnement internes ;
- Mise en évidence de la direction ou du service concerné dans l'organisation de l'établissement ;
- Contexte actuel du service et projection à court-moyen-long terme.

## EXEMPLE DE QUESTIONS

- Est-ce que vous avez développé des facultés d'adaptation dans vos précédentes expériences ? Si oui, dans quel contexte ?

## 4<sup>e</sup> SÉQUENCE • QUESTIONS/ RÉPONSES

### CONNAISSANCES/QUALITÉS/COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES ET ASPIRATIONS PROFESSIONNELLES DU CANDIDAT OU DE LA CANDIDATE

#### OBJECTIF ET CONTENU DE LA SÉQUENCE

- Cette séquence doit permettre de mettre en évidence l'aptitude du/de la candidat/e à occuper le poste en termes de connaissances, savoir-faire et savoir-être ou du moins d'identifier les écarts entre les compétences du candidat ou de la candidate et les attendus du poste à pourvoir. La séquence se veut la plus interactive possible pour que les réponses apportées soit les plus naturelles possibles. Doivent à ce titre émerger ce qui motive le.a candidat.e, ses intérêts professionnels, ses compétences mobilisables sur le poste, etc.
- Il est nécessaire de veiller à maintenir une certaine cohérence dans le déroulé des questions afin de garder une homogénéité dans les thèmes abordés (complémentarité dans les questions métiers/RH).
- Il revient à la personne qui mène l'entretien de veiller à la bonne conduite des échanges. Elle utilise alors différentes techniques d'entretien pour permettre au candidat ou à la candidate d'étayer son propos : reformulation, relance, formulation de questions ouvertes, mises en situation, illustration, etc.

#### ACTEURS PRINCIPAUX

- Le.a responsable recruteur.euse.
- Le.a expert.e· métier
- Le.a représentant.e RH.

#### SUJETS ÉVOQUÉS

- Connaissance de l'enseignement supérieur et du monde de la recherche ;
- Connaissance de l'université, sa structure et son mode de fonctionnement ;
- Connaissances du métier, de l'activité ;
- Compétences techniques nécessaires à l'exercice de la fonction à pourvoir ;
- Compétences du candidat ou de la candidate en matière de savoir-être : qualités relationnelles, sens du travail en équipe, conscience de ses forces et faiblesses, posture, relation à l'usager...
- Autonomie, prise d'initiatives ;
- Passage d'un concours et intégration dans la fonction publique (si le.a candidat.e est initialement contractuel) ;

- Les souhaits d'évolution professionnelle du candidat ou de la candidate.

#### Pour un.e candidat.e venant du privé :

- Les différences privé/public (la différence principale étant qu'on œuvre dans l'intérêt général dans le secteur public à la différence du secteur privé où il y a un but lucratif donc des objectifs chiffrés) ;

#### EXEMPLE DE QUESTIONS

- Vous êtes-vous renseigné.e sur notre établissement ? Quelles sont les informations que vous avez pu obtenir ?
- Quels sont les types de personnels que l'on peut retrouver dans un établissement tel qu'Université de Paris ?
- Selon vous, quelles sont les qualités nécessaires à l'exercice de la fonction que nous vous proposons ?
- Avez-vous déjà travaillé avec des process peu aboutis ou un manque de process ?
- Êtes-vous force de proposition ? Si oui : pouvez-vous citer des exemples de procédures mises en place dans les anciennes expériences ?
- Pouvez-vous décrire un projet que vous avez pu mener à bien ou l'une de vos réalisations majeures ? comment avez-vous procédé ?
- Quel est votre degré de maîtrise sur l'outil (ex. Apogée, SIFAC) ? Dans quel cadre étiez-vous amené.e à le pratiquer ?
- Qu'est-ce que vous ne souhaitez pas retrouver sur un prochain poste, éventuellement ici à Université de Paris ?
- Quels sont d'après vous vos atouts, vos compétences pour occuper ce poste ?
- Qu'attendez-vous d'un.e responsable hiérarchique ?
- Avez-vous déjà passé des concours ? Si oui, quels en ont été les résultats ?
- Mise en situation : dans l'éventualité où vous seriez amené.e à...

#### Pour un.e candidat.e venant du privé :

- Quelles sont les différences selon vous entre le secteur privé et public ?
- Connaissez-vous les modes de recrutements pour accéder à la fonction publique ?

## 5<sup>e</sup> SÉQUENCE (SPÉCIFIQUE) • QUESTIONS/RÉPONSES

### MANAGEMENT

#### OBJECTIF ET CONTENU DE LA SÉQUENCE

Certains postes (catégories A et B) présentent un volet encadrement fonctionnel et/ou hiérarchique. Dans ce cas de figure, le.a recruteur.euse doit opérer un focus sur la capacité du candidat ou de la candidate à encadrer, à animer un collectif de travail,

à accompagner le changement, à favoriser l'évolution professionnelle des membres de son équipe et à conduire des projets.

#### ACTEURS PRINCIPAUX

- Le.a responsable recruteur.euse.
- Le.a expert.e· métier
- Le.a représentant.e RH.

#### SUJETS ÉVOQUÉS

- Présentation du futur environnement du candidat ou de la candidate rencontré.e (équipe, rôle des agents, ...);
- Mode de management du candidat ou de la candidate et vision du rôle de responsable (manager) ;
- Détermination d'objectifs, prise de décision, répartition des plans de charge ;
- Aptitude à accompagner l'évolution professionnelle des membres de l'équipe encadrée ;
- Conduite de projet ;
- Prévention et gestion des conflits.

#### EXEMPLES DE QUESTIONS

- Quel type de manager êtes-vous ?
- Quel est pour vous le rôle d'un.e adjoint.e ?
- Vous arrivez sur le poste, quelles seraient vos premières actions ?
- Quelles sont vos pratiques pour favoriser le travail en équipe/réseau au sein de votre équipe ?
- Comment faire monter en compétences ses agents ?
- Comment assurer un accompagnement au changement ?
- Comment assurer une bonne répartition des tâches selon les compétences et les contraintes d'un service ?
- Comment gérez-vous les conflits possibles au sein de votre périmètre de management ?
- Décrivez une situation de conflit que vous avez dû gérer
- Qu'attendez-vous des agents sous votre responsabilité ?
- Quelles sont les premières actions que vous avez menées lors de votre précédente prise poste ?
- Qu'avez-vous fait dans vos précédents postes pour maintenir, créer un bon esprit d'équipe ou pour favoriser le travail en équipe ?
- Autre mise en situation : dans l'éventualité où vous seriez amené.e à...

## 6<sup>e</sup> SÉQUENCE • OUVERTURE/ CONCLUSION

#### OBJECTIF ET CONTENU DE LA SÉQUENCE

Tout comme son introduction, la conclusion d'un entretien de recrutement est primordiale. Les informations essentielles sur le poste sont à cette occasion rappelées. C'est également le temps de préciser à nouveau les modalités pratiques et contractuelles du poste proposé (rémunération, durée de contrat, modulation des horaires, date de prise de fonction, etc.).

#### ACTEURS PRINCIPAUX

- Le.a responsable recruteur.euse.
- Le.a représentant.e RH, le cas échéant.

#### SUJETS ÉVOQUÉS

- Compréhension des nouveaux éléments présentés par le.a recruteur.euse par le.a candidat.e ;
- Questionnements du candidat ou de la candidate sur des éléments non apparents sur le profil de poste ;
- Modalités du recrutement et avenir du poste.

#### EXEMPLES DE QUESTIONS

- Maintenant que les missions du poste, ses enjeux et attendus vous ont été présentés, cet environnement de travail vous paraît-il intéressant ?
- Quels sont les points importants de ce poste que vous avez retenu ?

#### VIGILANCE

En principe, aucun retour quant à la suite réservée à la candidature du candidat ou de la candidate ne doit être lui être indiqué à ce stade, un temps de réflexion étant recherché avant une réponse formelle opérée par un.e représentant.e de la DGDRHO.

Il s'agit toutefois d'être très vigilant si le.a candidat.e répond pleinement aux attentes du recruteur ou de la recruteuse. Un.e bon.ne candidat.e peut avoir plusieurs entretiens en cours et accepter un poste de l'établissement le plus réactif.

# ANNEXES

## MODÈLE DE FICHE DE POSTE, MODÈLE DE GRILLE D'ÉVALUATION

| CRITÈRES  | NOTE ATTRIBUÉE<br>AU CANDIDAT<br>OU À LA<br>CANDIDATE ET<br>COMMENTAIRES<br>(s'appuyer sur<br>du factuel) | BARÈME<br>INDICATIF    | NON<br>APPLICABLE |
|---|---|------------------------|-------------------|
| <b>ÉVALUATION DES COMPÉTENCES MÉTIERS (GÉNÉRAL) • 8 points</b>  |   |                        |                   |
| Connaissances réglementaires et/ou techniques nécessaires à la tenue du poste (domaine d'expertise, maîtrise des sujets évoqués dans la candidature et dans le profil de poste...)  |   | 3                      |                   |
| Maîtrise des outils nécessaires à la tenue du poste (SI métiers, outils bureautiques...)  |   | 2                      |                   |
| Maîtrise d'une pratique professionnelle (traitement de dossiers, réalisation de productions professionnelles...)  |   | 3                      |                   |
| <b>ÉVALUATION DES COMPÉTENCES SAVOIR-ÊTRE (GÉNÉRAL) • 8 points</b>  |   |                        |                   |
| capacité à travailler en équipe et/ou réseau...   |   | 2                      |                   |
| Autonomie, initiatives, force de proposition  |   | 2                      |                   |
| Relation à l'utilisateur  |   | 2                      |                   |
| Compétences organisationnelles (gestion du temps, des priorités, des projets...)  |   | 2                      |                   |
| <b>FOCUS MANAGEMENT (SPÉCIFIQUE) • 5 points</b>   |   |                        |                   |
| Compréhension du positionnement du poste et capacité à se positionner en Responsable hiérarchique et/ou fonctionnel   |   | 2                      |                   |
| Capacité à encadrer et à faire travailler en équipe (favoriser l'engagement, atteinte des objectifs, gestion de conflits, prise de décision...)                                     |   | 2                      |                   |
| Accompagner le changement de son équipe   |   | 1                      |                   |
| <b>LE·A CANDIDAT·E ET SON ENTRETIEN (GÉNÉRAL) • 4 points</b>  |   |                        |                   |
| Présentation orale générale (élocution fluide, clarté des propos...)  |   | 0,5                    |                   |
| Écoute, réactivité et dynamisme face aux questions et arguments du·de la recruteur.euse   |   | 1                      |                   |
| Investissement lors de l'entretien pour obtenir des informations sur le poste visé (organisation, responsabilités et missions, équipe de travail, lieu, mobilité, environnement...) |   | 1                      |                   |
| Adaptabilité vis-à-vis des techniques de recrutement (réponse à cas pratique...)  |   | 0,5                    |                   |
| Degré de motivation du·de la candidat.e pour être recruté.e et ambition personnelle (capacité à se projeter à court-moyen terme)  |   | 1                      |                   |
| <b>TOTAL DES POINTS<br/>(25 si le poste présente un volet encadrement)</b>  |   | <b>20 ou 25 points</b> |                   |
| <b>NOTE GLOBALE</b>   |   |                        |                   |

### COMMENTAIRES GÉNÉRAUX – RECRUTEUR.EUSE

(Adéquation entre le poste visé et les compétences du·de la candidat.e)

#### LES POINTS FORTS DU·DE LA CANDIDAT.E

(compétences transférables, potentiellement transférables, supplémentaires, etc.)

#### LES POINTS DE VIGILANCE

#### CONCLUSION



## **SIGLES UTILISÉS**

**DGDRHO** : Direction Générale Déléguée des Ressources Humaines et des Organisations ;

**E.R.D** : Emplois réservés défense ;

**RCE** : Responsabilités et compétences élargies ;

**REFERENS** : référentiel des emplois-types de la recherche et de l'enseignement supérieur ;

**REME** : répertoire des métiers de la fonction publique ;

